

TYÖHYVINVOINTI KAJAANIN TYÖVOIMAYHDISTYS RY:N VAHVISTAJANA

Työhyvinvoinnin kehittämishanke osallisuutta ja voimaantumista vahvistavana prosessina

Ikäheimo Sari Marita z35604
Opinnäytetyö, syksy 2018
Diakonia-ammattikorkeakoulu Diak
Itä, Pieksämäki
Sosiaalialan koulutusohjelma
Mielenterveys- ja päihdetyön suun-
tautumisvaihtoehto
Sosionomi (AMK)

TIIVISTELMÄ

Ikäheimo, Sari Marita. Työhyvinvointi Kajaanin Työvoimayhdistys ry:n vahvistajana. Työhyvinvoinnin kehittämishanke osallisuutta ja voimaantumista vahvistavana prosessina.

Syksy 2018.

69 sivua, 1 liitettä.

Diakonia- ammattikorkeakoulu, Pieksämäki, sosiaalialan koulutusohjelma, sosionomi (AMK).

Työhyvinvointia on kehitetty 2000 -luvulta lähtien entistä kokonaisvaltaisemmin ja suunnitelmallisemmin. Haasteen kehittämiseksi luotiin työhyvinvointi käsitteen laaja-alaisuus. Työhyvinvointiin vaikuttavat monet tekijät organisaatiossa, johtamisessa, työssä, työyhteisössä ja yksilössä. Yhdessä ne luovat kestävä pohjan kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnille. Työhyvinvoinnin tulisi olla osa strategista johtamista.

Opinnäytetyö on toteutettu kehittämishankkeena ja tarkoituksena on ollut rakentaa suunnitelmallinen työhyvinvointityö osaksi Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintaa. Tavoitteena on ollut psykososiaalisen työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen. Opinnäytetyössä toteutettiin henkilöstöä osallistava työskentely tulevaisuuspajamenetelmällä, jossa kerättiin kehittämissuhteita työhyvinvointiin parantamiseksi. Yhdistyksen hallituksen jäsenet ja hankevaroin palkatut toimihenkilöt osallistuivat omaan työskentelyyn työssä ilmenneiden haastavien ja kehitettävien asioiden sekä niihin liittyvien parannusehdotusten äärellä.

Keskeiset kehittämistarpeet työntekijöiltä liittyivät perehdyttämiseen, työyhteisön eriytymiseen sekä töiden epätasaiseen jakautumiseen. Hallituksen jäsenet ja toimihenkilöt pitivät tärkeimpänä asiana henkilöstön positiivista motivointia: kiitosta, kannustamista ja palautteen antamista. Hallitus valitsi vuoden 2018 toimintasuunnitelmaan toteutettavaksi kuukausittaiset työyhteisökokoukset, jossa mm. perehdytys yhdistyksen toimintaan ja positiiviseen motivointiin voidaan toteuttaa.

Asiasanat: työhyvinvointi, osallisuus, johtaminen

ABSTRACT

Ikäheimo, Sari Marita. Well-being at work strengthening Kajaani's Unemployed Association. Development project on wellbeing at work as a process of strengthening participation and empowerment. Autumn 2018.

pages 69, 2 attachments.

Diakonia University of Applied Sciences, Pieksämäki, Social Services, Bachelor of Social Services (Polytechnic).

Well-being at work has been developed more comprehensively and systematically from the beginning of 21st century. The concept of well-being at work varies widely and therefore creates a challenge in this development. Well-being at work is influenced by many factors in the organization, management, work, work community and the individual worker. These factors together build a solid ground for holistic well-being at work. Well-being at work should be a part of strategic management.

This thesis was a development project in an association. The purpose was to create a systematic action plan improving well-being at work and integrate it in the association's annual activity. The aim has been to strengthen personnel's psychosocial well-being and sense of community. The project was executed using a method called the Future Workshop Method. In this method all the personnel took part in the project and provided ideas for improving their well-being at work. Members in the association's Board of Directors and the staff separately focused on challenging issues in their own work that needed improving.

The key development targets for employees were introduction of a new worker, division in the work community and uneven distribution of work. The members in the Board of Directors and staff members considered positive motivation of the staff to be the most important thing. This highlights the importance to praise, to encourage and to give feedback to the personnel. The association's action plan for the year 2018 includes monthly workplace meetings, where introduction into the association's activities and positive motivation can be put into practice.

Keywords: well-being at work, involvement, leadership

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	5
2. KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA TAVOITTEET	7
2.1 Kajaanin Työvoimaydistys ry	8
3. TYÖELÄMÄN MUUTOSTEN HAASTEET TYÖHYVINVOINNILLE	10
3.1 Organisaatiot muutoksessa	10
3.2 Työvoimassa tapahtuvat muutokset	11
4. TYÖHYVINVOINTI JA HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ.....	13
4.1 Työhyvinvointi käsitteen muodostuminen	13
4.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät.....	15
4.3 Työhyvinvoinnin johtaminen	18
5. TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS.....	21
5.1 Tarkoitus ja tavoitteet.....	21
5.2 Tulevaisuuspajamenetelmän perustelut	22
5.3 Tulevaisuuspaja kehittämisen välineenä.....	23
5.4 Tulevaisuuspajan toteutus	24
5.5 Työntekijöiden työskentelyn tulokset.....	29
5.6 Yhdistyksen hallituksen ja toimihenkilöiden työskentelyn tulokset.....	32
5.7 Ehdotukset työhyvinvoinnin edistämisen keinoista.....	36
5.8 Valitut toimet työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.....	38
6. POHDINTA.....	40
6.1 Opinnäytetyön prosessin arviointia.....	40
6.2 Eettisten periaatteiden toteutuminen	43
6.3 Ammatillinen vahvistuminen.....	44
LÄHTEET.....	48
LIITTEET.....	54
Liite 1: Työhyvinvointi-iltapäivän PowerPoint esitys.....	54
Liite 2: Työskentelyjen tulokset PowerPoint esitys.....	57

1. JOHDANTO

Julkisessa keskustelussa työhyvinvointi on esillä enemmän kuin koskaan aiemmin. Sen historiallinen tausta ja käsitteen laaja-alaisuus ovat johtaneet siihen, että työhyvinvointi mielletään ja siihen myös suhtaudutaan eri tavoin. Työhyvinvoinnin edistäminen keskittyy edelleen liiaksi työyhteisöjen vahvistamisen sijasta yksilöiden jaksamisen tukemiseen (Pääskylä 2010, 11). Työhyvinvoinnille ei ole myöskään omaa lakiaan, vaan useat eri lait viittaavat siihen eri asiayhteyksissä.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut kehittää työhyvinvointityötä osaksi Kajaanin Työvoimayhdistyksen suunnitelmallista toimintaa. Tavoitteena on ollut psykososiaalisen työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen. Kehittämishanke työhyvinvoinnin vahvistamiseksi rakentui yhdistyksen arvopohjalle, erityisesti yhteisöllisyyden vahvistamiseen.

Työelämäkumppaninani on ollut Kajaanin Työvoimayhdistys ry, joka työllistää vuosittain 50-100 henkilöä erilaisin sopimuksin. Järjestöjen työympäristö eroaa muista työpaikoista vapaaehtoistyön osalta, jota monissa järjestöissä tehdään palkkatyön rinnalla. Vapaaehtoistyö vaikuttaa myös palkkatyöntekijöihin esimerkiksi työajan venymisenä varsinaisen työajan ulkopuolelle (Ristolainen 2015, 8). Yhdistyksen nettisivujen mukaan Kajaanin Työvoimayhdistys ry toimii yhteiskunnallisena vaikuttajana ja työttömille tärkeiden asioiden ajajana sekä järjestää henkistä ja fyysistä hyvinvointia tukevaa toimintaa henkilökunnalleen ja jäsenilleen (Kajaanin Työvoimayhdistys 2018).

Opinnäyte toteutettiin kehittämishankkeena, joka eteni prosessina tarpeiden arvioinnista tavoitteiden asettamiseen ja suunnitelman tekemiseen sekä itse toteuttamiseen ja arviointiin. Prosessin eri vaiheissa kävin yksilökeskusteluja, osallistuin hallituksen kokouksiin ja työn tueksi perustetun työhyvinvointitiimin tapaamiin. Osallistavan työskentelyn toteutin osana työhyvinvointi-iltapäivää, jossa oli aluksi kaikille yhteinen luento. Luennon jälkeen työskentely eriytettiin työllistettyjen työntekijöiden ja hallituksen sekä hankevaroin palkattujen toimihenkilöiden työskentelyyn.

Kehittämishankkeen teoreettinen viitekehys pohjautuu FT, Marja-Liisa Mankan ajatuksiin työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja menetelmävalinta tulevaisuuspajatyöskentelylle, jossa keskeistä on asianosaisten osallisuuden vahvistaminen ja voimaannuttaminen. Kehittämishankkeessa yhdistyksen työllistetyt työskentelivät ohjatusti tulevaisuuspajamenetelmän avulla, jossa löydetyille epäkohdille he etsivät myös ratkaisuja. Hallitus ja hankevaroin palkatut työskentelivät itsenäisesti, tunnistaen työhyvinvoinnin haasteet yhdistyksessä sekä etsien ideoita työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.

2. KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA TAVOITTEET

Työhyvinvointi mielletään usein liiaksi fyysiseen hyvinvointiin vaikuttamisena. Psykososiaalinen hyvinvointi ja työhyvinvoinnin johtaminen jäävät silloin vähäiselle huomiolle. Pohtiessani kehittämistyöni aihetta, halusin hyödyntää osaamistani ja kohdentaa sen sellaiselle kolmannen sektorin työnantajataholle, jossa koettiin tarvetta työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Valitsin kolmannen sektorin julkisen tai yksityissektorin sijaan, koska halusin tällä tavoin toteuttaa vapaaehtoistyöpäökseni. Kokemukseni mukaan apu on myös tervetullutta, sillä järjestökentän ajalliset-, taloudelliset- ja osaamisresurssit ovat rajalliset.

Kehittämishankkeen tarkoitus on ollut rakentaa suunnitelmallinen työhyvinvointityö osaksi Kajaanin Työvoimayhdistyksen muuta toimintaa. Toimintakoordinaattori esitti työhyvinvoinnin toimintojen sijoittamista vuosikelloon. Tavoitteena on ollut myös psykososiaalisen työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen. Psykososiaalinen työhyvinvointi tarkoittaa tässä yhteydessä työn sisältöön ja järjestelyihin sekä työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä tekijöitä, jotka edistävät työpaikan hyvinvointia (Työsuojelu.fi i.a).

Kajaanin Työvoimayhdistys valikoitui työelämäkumppanikseni, koska yhdistyksessä ilmaistiin tarve suunnitelmallisen työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Yhdistys on tukenut työntekijöidensä ja jäseniensä fyysistä hyvinvointia vuosien ajan erilaisissa liikunnallisissa ryhmissä ja retkien sekä tapahtumien muodossa. Suunnitelmallinen ja laaja-alainen työhyvinvoinnin suunnittelu on jäänyt tekemättä. Kehittämishankkeeseen lähtiessäni tiedostin yhdistyksen realiteetit kehittämistyöhön.

Kävin alkukeskustelut toimintakoordinaattorin kanssa, joka vei esityksen yhdistyksen hallituksen käsiteltäväksi. Kokouksen päätöksellä sovittiin opinnäytetyön käynnistämisestä. Vierailin hallituksen kesäkuun 2017 kokouksessa, jossa avasin työhyvinvoinnin käsitettä sekä Nuutisen ym. 2013 tutkimuksen tuloksia eriikäisten työntekijöiden odotuksista ja tarpeista työhyvinvoinnille. Teoreettiseksi

taustaksi kehittämishankkeessa valikoitui Marja-Liisa Mankan (2015) malli työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Työskentelyn toteuttamiseksi valikoitui tulevaisuuspajamenetelmä, jota voi luonnehtia arjen tulevaisuusmetodiksi (Jungk 1987) Yhdistyksen arvot yhteisöllisyys, välittäminen, aktivoiminen ja vaikuttaminen sopivat hyvin ohjaamaan prosessin kulkua (Kajaanin Työvoimayhdistys i.a). Kokouksessa päätettiin yhteistyön käynnistämisestä ja askelluksista prosessin kuljettamiseksi. Lisäksi työn tueksi määriteltiin kolmen hengen työhyvinvointitiimi, johon nimettiin puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja toimintakoordinaattori.

2.1 Kajaanin Työvoimayhdistys ry

Kajaanin Työvoimayhdistys ry, alun perin Kajaanin Työttömien yhdistys ry, on perustettu vuonna 1993 ja sen toiminta-alueena on Kajaani. Nimen muutos toteutettiin vuonna 2013 alkuperäisen nimen herättämän negatiivisen mielikuvan vuoksi. Yhdistyksen hallituksen valitsee vuosikokous. Hallituksen jäsenet ovat työhistorialtaan eri taustoista ja useimmat heistä itsekin työttömiä. Yhdistyksellä ei ole toiminnanjohtajaa, vaan yhdistystä johtaa sekä puheenjohtaja, että varapuheenjohtaja hallituksen kanssa. Yhdistyksessä oli vuonna 2017 jäseniä 202 ja työntekijöitä 78 henkilöä (Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintakertomus 2017). Työsuhteita kuvaa lyhytaikaisuus ja vaihtuvuus, mikä asettaa haasteen työn johtamiselle ja suunnitelmalliselle kehittämiselle.

Vuosina 2016 – 2017 yhdistyksessä on ollut hankerahoituksen kautta palkattuna toimintakoordinaattori, työllistämiskoordinaattori/hankevastaava ja toimistotyöntekijä. Ruokala Eineksen emäntä ja ompelimon vastaava ovat työllistyneet palkkatuella. Palkkatuetulla työllä parannetaan työttömän työnhakijan ammatillista osaamista ja edistetään työllistymistä avoimille työmarkkinoille. Palkkatuen voi myöntää tietyin kriteerein työ- ja elinkeinotoimisto. (L 1366/2014) Vuosittain yhdistyksessä on työskennellyt 50 - 100 henkilöä erilaisin sopimuksin esimerkiksi kuntouttavassa työtoiminnassa, jossa työllistyvien edellytyksiä työllistyä avoimilla työmarkkinoilla parannetaan. Työttömän tulee saada työmarkkinatukea tai toimeentulotukea kuntouttavaan työtoimintaan päästäkseen. Tavoitteena on

pitkään työttöminä olleiden elämänhallinnan ja työllistymismahdollisuuksien edistäminen. (L189/2001)

Kajaanin Työvoimayhdistyksessä on voinut työllistyä ruokala- ja kahvilatoiminnassa, korjausompelimossa, käsityömyymälässä ja toimistossa. Ruokala Eines on yhdistyksen merkittävin palvelu ja suurin työllistäjä. Ruokalalla on myös sosiaalinen ja kansanterveydellinen merkitys, sillä se toimii matalan kynnyksen kohtaamispaikkana. Yhdistyksen erilaiset toiminnalliset ryhmät, koulutukset, infot, tapahtumat ja tapaamiset kuuluvat kohtaamispaikkatoimintaan (Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintakertomus 2017).

Kajaanin työvoimayhdistys tarjoaa myös työkykyä ylläpitävää liikuntaa jäsenilleen kuten keilailua, minigolfia, kuntosalitreenejä, joogaa ja kesäaikaan ulkoliikuntaa. Lisäksi yhdistys on tukenut jäseniään uimahallimaksuissa (Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintakertomus 2017).

3. TYÖELÄMÄN MUUTOSTEN HAASTEET TYÖHYVINVOINNILLE

Työelämä ja –markkinat ovat muuttuneet nopeassa tahdissa ja muutosten ennakoidaan jatkuvan voimakkaina tulevaisuudessakin. Työelämän epävarmuus on tullut osaksi työmarkkinoita ja sillä on heijastusvaikutuksensa myös työhyvointiin. Muutoksista on syntynyt sekä uhkakuvia, että uuden työn mahdollisuuksia. Esimerkkinä uusista mahdollisuuksista ovat digitaalisuuden ja teknologian kehitys, jotka muuttavat työelämää ja ammatteja. Tarvetta uudelle osaamiselle ja uusille tehtäville syntyy. (Elinkeinoelämän keskusliitto. Uutishuone. Ajankoh- taista. Uutiset. 2014) Osalla työikäisistä ihmisistä ei ole edellytyksiä pysyä kehi- tyksen mukana. Työikäisten jatkuvaan kouluttautumiseen ja osaamistason yllä- pitämiseen tuleekin resursoida.

3.1 Organisaatiot muutoksessa

Organisaatioita koskettavat myös muutokset, joihin vaikuttavat mm. globaali ta- loustilanne, Suomen harjoittama politiikka ja yleiset kehitysnäkymät. Muutokset haastavat yritysmaailman, työyhteisöt kuin yksittäiset työntekijät. Muutoksia on kuitenkin tapahtunut yhteiskunnassa ja työelämässä aina. Muutosten sykli on kiihtynyt ja monet muutokset tapahtuvat yhtä aikaa. Toimintaansa ja osaamistaan kehittämällä organisaatio voi saavuttaa tavoitteensa ja säilyttää kilpailukykynsä muuttuvassa ympäristössä. Tiheästi tapahtuvat organisaation ja oman työn muu- tokset koetaan usein haitallista kuormittumista aiheuttaviksi ja lisääviksi. Haitalli- nen kuormitus kasvaa erityisesti silloin, kun ei ymmärretä muutosten merkitystä tai vaikutusmahdollisuudet niihin ovat vähäiset. Hyvin toteutetun muutoksen myötä organisaation perustehtävä kirkastuu, osaaminen kehittyy ja työntekijät saavat osallisuuden ja onnistumisen tuloksena voimaa ja itseluottamusta. (Työ- turvallisuuskeskus 2013, 3)

Yhteistoimintaneuvottelut ovat olleet kuluneina vuosina arkipäivää niin yksityi- sellä kuin julkisellakin sektorilla. Usein perusteluna on ollut heikentynyt talous, jonka parantamiseen pyritään henkilöstömenoja leikkaamalla. Säästöjä tehdään

henkilöstön lomautuksilla, supistuksilla ja säästövapailla. Työsuhteeseen ja toimeentuloon liittyvä epävarmuus on yksi keskeisiä työhyvinvoinnin haasteita. (Työturvallisuuskeskus 2013, 4)

Muutokset työssä ja toimintaympäristössä vaativat moniosaamista ja joustavuutta niin organisaatiolta kuin yksilöiltäkin. Yhä useamman työhön liittyy nopeaa reagointia pyyntöihin ja vaatimuksiin sekä jatkuvaa varuillaanoloa. Epävarmuus heikentää työn mielekkyyden kokemusta ja osaamisen kehittymistä sekä edistää haitallista kuormittumista. Parhaimmillaan työssä tapahtuvat muutokset tukevat myös yksilön muutosprosessia ja henkistä kasvua. Silloin se mahdollistaa yksilön itseilmaisun, omien kykyjen hyödyntämisen ja uuden oppimisen. (Työturvallisuuskeskus 2013, 3)

Vuoden 2017 Työolobarometrin ennakkotiedoissa on kuvattu optimismin lisääntyneen työelämän muutosten osalta vuoteen 2015 nähden. Usko työllisyyden ja työpaikan talouden kohenemiseen on palannut ja työelämän laadun arvioidaan kehittyvän aiempaa parempaan suuntaan. Optimismi lisääntyi myös itsensä kehittämisen osalta. Palkansaajien mahdollisuudet osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen ovat reilun kymmenen vuoden aikana kohentuneet huomattavasti. (Työ- ja Elinkeinoministeriö. Työolobarometri 2017 Ennakkotiedot)

3.2 Työvoimassa tapahtuvat muutokset

Suomen, kuten monien muidenkin länsimaiden väestö ja työvoima ikääntyy. Palkansaajien keski-ikä on noussut. Syynä tähän on suuret ikäluokat, syntyvyyden lasku ja elinajan odote. Tulevaisuuden työelämässä on huomattavasti enemmän ikääntyviä kuin nuoria alalle tulevia. (Lundell ym. 2011, 18)

Työelämän haasteena on ikääntymisen lisäksi nuorten alle 35-vuotiaiden työntekijöiden työssä pysyminen, sillä työkyvyttömyyseläkkeelle siirrytään entistä aikaisemmin ja erityisesti nuorten aikuisten osuus työkyvyttömyyseläkkeistä on kasvussa. Jos verrataan eläköitymisestä aiheutuneita menetyksiä työpanoksissa,

ovat menetykset alle 35-vuotiaiden keskuudessa lähes yhtä suuria kuin yli 54-vuotiailla. Nuorten työntekijöiden 2000-luvulla lisääntyneet sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet masennuksen vuoksi asettavat haasteen työpaikoille. Työkyvyttömyyseläkkeiden syiden perusteella tulee työpaikoilla tehdä erilaisia toimenpiteitä eri-ikäisten työssä jatkamisen tukemiseksi. (Ahonen, Hussi & Pirinen 2010, 25; Nyman & Kiviniemi 2018, 31; Raitasalo & Maaniemi 2011, 9)

Työelämän tulisi nyt ja tulevaisuudessa edistää ihmisten hyvinvointia ja elämän laatua työuran eri vaiheissa. Työhyvinvonnille on hyvät lähtökohdat, kun työntekijän voimavarat, työn vaatimukset ja työyhteisöltä saatu tuki ovat keskenään tasapainossa. Työn vaatimukset tulisi sopeuttaa yksilön vanhenemisprosessin edellytyksillä eikä päinvastoin. Tällaisen työelämän katsotaan Työterveyslaitoksen mukaan edistävän niin yksilön kuin yhteiskunnan hyvinvointia ja lopulta kaikkien etua. (Työterveyslaitos, Ikävoimaa työhön 2011, 11)

4. TYÖHYVINVOINTI JA HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ

Työhyvinvoinnista on haastavaa saada jäsentynyttä kokonaiskuvaa, koska se näyttäytyy usein arjessa pirstaleisina ilmiöinä, toimintoina ja haasteina. Työhyvinvoinnin hahmottamisen vaikeutta lisäävät eri lait, joissa työhyvinvointiin viitataan. Työhyvinvointia on perinteisesti toteutettu yksittäisongelmiin reagoimisena ja korjaamisena. Työyhteisöjen vahvistamisen sijaan, työhyvinvoinnin edistämistoimet keskittyvät liiaksi yksilöiden jaksamiseen. (Pääskylä, 2010, 11) Työelämän kehittämistä työhyvinvoinnin näkökulmasta on hämmentänyt käsitteiden sekavuus, joka on saattanut johtaa valta- ja reviirikiistoihin sekä luonut epäselvyyttä vastuusuhteisiin. (Tarkkonen 2012, 16)

Työhyvinvointia on alettu kehittää Suomessa aktiivisesti 2000-luvulta lähtien. Tilastotietojen ja kyselytutkimusten mukaan työhyvinvointi on aidosti parantunut. Mm. eläkkeelle siirrytään myöhemmin, henkinen rasittavuus on hieman vähentynyt, samoin kuin haitallinen stressi. Panostukset työhyvinvointiin maksavat itsensä moninkertaisesti takaisin, sillä hyvin suunnitellut ja toteutetut toimenpiteet tuottavat panostuksiin nähden keskimäärin kuusinkertaisesti takaisin. Henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja työnantajamaaineeseen. (Kauhanen 2016, 17, 29)

4.1 Työhyvinvointikäsitteen muodostuminen

Työhyvinvoinnin juuret sijoittuvat aikaan ennen toista maailmansotaa, jolloin puhuttiin työviihtyvyydestä. Työviihtyvyys oli yhteydessä siihen, mitä työntekijät työssään kokivat ja miltä työ heistä tuntui. Toisen maailman sodan jälkeen aloitettiin asennekyselyt, joiden myötä ymmärrys työtyytyväisyydestä kasvoi. Työtyytyväisyyden nähtiin muodostuvan sekä työn sisällöstä, että työpaikan ilmastosta. Työtyytyväisyys vaikutti myös johdon ajatteluun työtyytyväisyyden ja työsuorituksen keskinäisestä yhteydestä. Työkykytoiminnan käsite muotoutui 1980 –luvulla, jolloin yksilön voimavarat, työ ja työympäristön sekä työyhteisön tekijät alkoivat

muodostua kokonaisuudeksi. Työkyvyn käsite on nykyisen työhyvinvoinnin käsitteen perustana. (Suutarinen & Vesterinen toim. 2010, 46-47)

Työkyky on ihmisen voimavarojen ja työn välinen suhde. Juhani Ilmarinen (2006) kehitti ns. Työkyky talon –mallin. Se on yhteenveto tekijöistä, joiden tiedetään eri tutkimusten perusteella keskeisesti vaikuttavan työkykyyn. Talossa on neljä kerrosta, joista kolme alinta ovat ihmisen voimavaroja: terveys ja toimintakyky, osaaminen ja arvot, asenteet ja motivaatio. Ylimmän kerroksen muodostaa työ, työolot, työyhteisö ja johtaminen. (Työturvallisuus keskus 2012, 5-6)

Työkyvyn perusta on terveys ja toimintakyky, jota voidaan vahvistaa terveyttä edistävillä elämäntavoilla ja terveellisellä työllä. Työkyvyn talon vahva pohjakerros kestää työn kerroksen synnyttämän painon ja rasituksen sekä mahdollistaa terveyshaitoista vapaan työelämän. Osaamisen kerroksessa ovat yksilön tiedot, taidot ja osaaminen. Elinikäinen kouluttautuminen ja oppiminen antavat edellytykset vastata työelämän muutoksiin ja uusiin haasteisiin. Arvojen ja asenteiden kerroksessa on työntekijöiden kokemukset työnantajan arvojen ja periaatteiden toteutumisesta. Työn kerros on työkyky talon - mallin laajin kerros, koska se pitää sisällään työympäristön, työtehtävät ja -kuormituksen, työyhteisön, johtamisen ja esimiestyön. Prosessien ja ihmisten samanaikainen johtaminen on vaativa tehtävä, johon esimiehet tarvitsevat tukea - hyvät alaistaidot tukevat hyvää johtamista. Kokonaisvaltainen ymmärrys työkyvystä antaa hyvän perustan työhyvinvoinnille. (Työturvallisuus keskus 2012, 5-6)

Useissa työhyvinvoinnin nykykäsitelmissä ihminen nähdään kokonaisuutena ja työhyvinvointi fyysisenä, psyykkisenä, sosiaalisena ja henkisenä tasapainotilana. Sitä määrittelevät myös perhe, elämäntilanne ja muut mahdolliset työn ulkopuoliset tekijät. (Suutarinen & Vesterinen toim. 2010, 24) Psykososiaalinen työhyvinvointi rakentuu työyhteisön hyvästä ja turvallisesta ilmapiiristä sekä yhteistyön ja työtehtävien sujuvuudesta. Silloin työ on itsessään hyvin järjestetty, mitoitettu mielekkäästi ja on sopivasti haastavaa. Työntekijällä on hallinnan tunne työstään ja hänellä on mahdollista saada sosiaalista tukea työtehtävissään sekä arvostusta niistä suoriutumisesta. (Työturvallisuuskeskus 2015, 5)

Sosiaali- ja terveysministeriö on määritellyt työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Sitä lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvoinnilla voidaan vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen. Työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvaa ja sairauspoissaolojen määrä laskee työhyvinvoinnin lisääntyessä. (Sosiaali- ja terveysministeriö. Työelämä. Työhyvinvointi.)

Viime vuosina on työhyvinvoinnin kehittämisessä siirrytty myönteisten voimavarojen korostamiseen. Puhuttaessa voimavaraisesta työhyvinvoinnista nousevat käsitteet työn ilo, työn imu, voimaantuminen ja virtaus esille, jotka laajentavat näkökulmaa töiden sisältöjen muuttumisesta entistä enemmän luonteeltaan henkiseksi ja sosiaalista vuorovaikutusta sisältäviksi. Hyvinvointitutkimuksissa, joissa em. käsitteitä on tarkasteltu, korostuu kaksi asiaa: ihmisläheisen johtamisen ja esimiestyöskentelyn merkitys sekä työntekijän näkeminen tuntevana ihmisenä, joka toimii inhimillisten tarpeiden mukaisesti. (Klemelä 2006, 6) Vaikka tavoitteena on hyvinvoiva henkilöstö, on sillä myönteiset vaikutuksensa myös tulokselliseen toimintaan (Manka & Manka 2016, 68). Historiallisessa työhyvinvoinnin käsitteen tarkastelussa hahmottuu, kuinka työhyvinvointi on noussut vähitellen organisaatioiden strategiseksi tekijäksi (Suutarinen & Vesterinen toim. 2010, 47).

4.2 Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijä

M-L Mankan (2015) mukaan työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät liittyvät yksilö-, työyhteisö-, työn ja johtamisen sekä organisaation tasoihin Kuvion 1. mukaisesti. Mikään tekijöistä ei yksin rakenna hyvää, laadukasta työhyvinvointia. Perinteisesti työhyvinvoinnissa on keskitytty yksilöön. Tämä on korostunut erityisesti ongelmatilanteissa, jolloin syntyvneitä ongelmia on saatettu selittää pelkästään yksilön ominaisuuksilla ja/tai terveydellä ja fyysisellä tilalla. Yksilöllä on oma vastuunsa ja ne liittyvät henkilökohtaiseen terveyteen, asenteisiin ja työssä vaadittavien taitojen kehittämiseen. Työhyvinvoinnin kokonaisuudessa itse työllä ja

mahdollisuuksilla vaikuttaa siihen sekä kuinka kannustavana työ koetaan, on myös suuri merkitys. Työn kannustavuus syntyy keskusteluista ja palautteen antamisesta työntekijöille. Työntekijöiden on hyvä ymmärtää mikä merkitys heidän tekemällään työllä on koko kokonaisuudessa. Vaikuttamismahdollisuudet lisäävät osallisuuden tunnetta ja sitoutumista työhön ja työnantajaan. (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013, 17)

Organisaatiotason merkitys työhyvinvoinnille on rakenteellinen. Organisaatiossa luodaan puitteet työn tekemiselle, määritellään kuinka tavoitteellista, joustavaa ja kehittävää toiminta on sekä kuinka toimivaksi ympäristö rakentuu. Johtamisella puolestaan luodaan edellytykset osallisuuteen ja kannustavuuteen. Organisaatiokulttuuri rakentuu pitkällä aikavälillä käyttäytymisnormeista, arvoista ja toimintatavoista. Tällaisia ovat esimerkiksi vuorovaikutustavat, virallinen ja epävirallinen hierarkia, kokouskäytännöt ja johtamistavat. Organisaatiokulttuurin muuttaminen vaatii vuosien työn. (Kauhanen 2016, 48)

Työyhteisön rooli on merkittävä, jopa keskeinen työhyvinvoinnissa. Kokemukseni mukaan työntekijät pärjäävät haastavissakin olosuhteissa paremmin, kun työyhteisön vuorovaikutuksessa on avoimuutta ja toimivat pelisäännöt. Luottamus, avoimuus ja sopimuksista kiinni pitäminen korostuvat hyvän työyhteisön tunnusmerkkeinä. Näistä rakentuvat myös hyvä työilmapiiri.

Nuutisen ym. (2013, 8) tutkimuksen mukaan hyvä työilmapiiri on merkittävin työuran jatkamiseen vaikuttava tekijä kaikilla sukupolvilla. Sen jälkeen tulevat vasta työnteon mielekkyys, työyhteisön tuki, kannustaminen ja palkitseminen sekä esimiehen tuki.

Terveellinen ja turvallinen työympäristö kuuluu työntekijän perusoikeuksiin. Se ei kuitenkaan yksin enää riitä, vaan työyhteisön pitää olla myös psyykkisesti ja sosiaalisesti terve. Myös lainsäädäntömme korostaa sitä. Esimerkiksi työturvallisuuslaki korostaa työpaikan turvallisuuden hallintaa oma-aloitteisesti. Se korostaa myös yhteistoimintaa työnantajan ja työntekijöiden välillä. (Kauhanen 2016, 21-22)

Kun työtehtävät jaetaan oikeudenmukaisesti ja niitä voi yhteisesti sopien ja neuvotellen vaihtaa, auttavat ne yhteishengen luomisessa. Tutkimusten perusteella on toistuvasti havaittu työilmapiirin, suhteet työtovereihin ja esimiehiin, olevan tärkeimmäksi nimetty työhyvinvointia luova ja lisäävä yhteisöllinen tekijä. Lähiyötovereilta saatu tuki niin työn haasteellisissa tilanteissa kuin yksityiselämän vaikeuksissa lujittaa työtoveruutta. Hyvä ilmapiiri näkyy usein siinä, kuinka paljon työpaikalla on huumoria ja leikinlaskua. Myös erilaisuuden hyväksyminen vahvistaa yhteenkuuluvuutta. Epäasiallinen kohtelu ja työyhteisöstä poissulkeminen tehtävien tai ominaisuuksien perusteella kertoo ennen kaikkea työyhteisön ongelmista, joihin täytyy puuttua. (Klemelä 2006, 13)



KUVIO 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (M-L Manka, 2015)

4.3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen rakentuu samojen asioiden pohjalle kuin muukin hyvä johtaminen – se ei ole muusta johtamisesta irrallinen projekti. Johtajuutta toteutetaan monimuotoisessa organisaatiossa eri tavoin ns. jaetun johtajuuden kautta. Siinä useat tahot toteuttavat johtajuutta eri rooleissa – johtajat ja esimiehet, projektipäälliköt, prosessin omistajat, tiimien vetäjät sekä johtamisvaltaa käyttävät ryhmät ja tiimit. Johtamisesta on tullut enemmän prosessi kuin rakenne. Kriittiseksi onnistuneen johtamisen kannalta nousevat johtamiseen osallistuvien riittävä ymmärrys suunnasta, keinoista ja resursseista. (Pohjanheimo 2012, 38, 272)

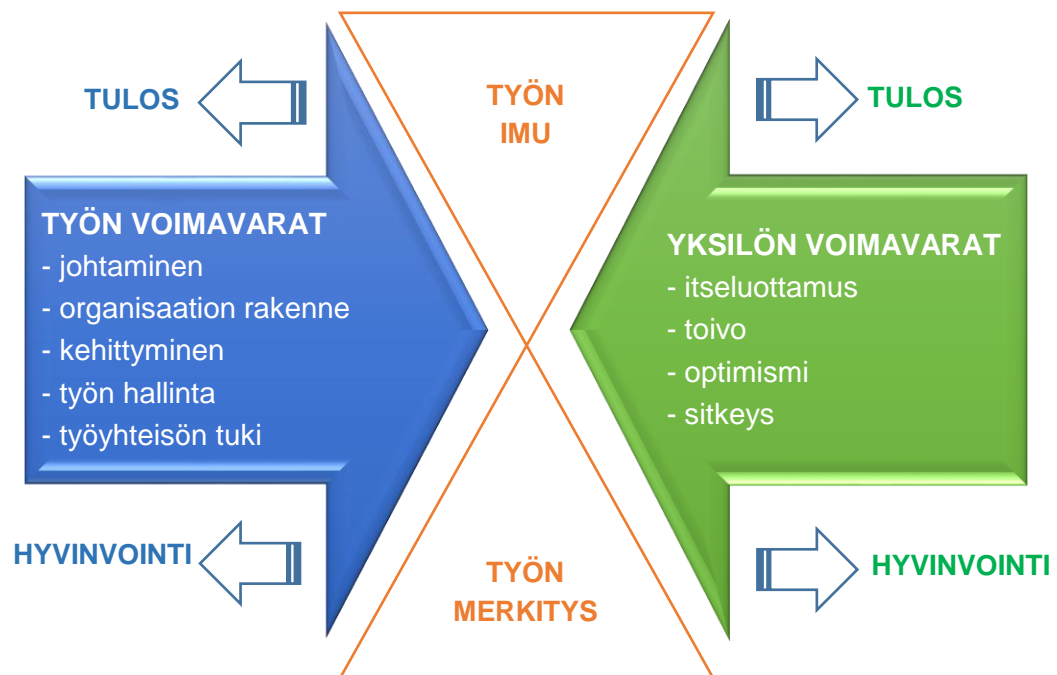
Keskeisin ero järjestöjen johtamisessa verrattuna yksityisen ja julkisen puolen johtamiskäytäntöihin on operationaalisen johdon ja vapaaehtoisjohdon yhteistyö. Vapaaehtoistyön osaaminen perustuu usein vapaaehtoisen omiin kokemuksiin. Tavoitteiden saavuttamiseksi järjestöjen johtamisessa tulee entistä enemmän kiinnittää huomiota yhteistyön edistämiseen ja roolien selkiyttämiseen (Koski & Kittilä 2013, 96).

Eri-ikäisten odotukset ja tarpeet työhyvinvointia edistäviin toimiin luovat haasteen työpaikoille, erityisesti johtamiskäytännöille. Eri-ikäisten johtamisessa on olennaista työntekijöiden tarpeiden ja toiveiden kuuntelu sekä työntekijöiden kokemusten huomioon ottaminen. Eri-ikäisiä työntekijöitä voidaan tukea yhteistyöhön monin keinoin mm. perehdyttämällä ja työnopastuksella, työ- ja tehtäväkierolla, työroolien ja tehtävien muotoilulla, työparityöskentelyllä sekä noviisi-mestari-työparityöskentelyllä. (Työturvallisuuskeskus 2013, 10)

Alle 30-vuotiaille on tärkeää esimiehen tuki, koska omaa asiantuntemusta ei välttämättä ole vielä riittävästi. Keski-ikäisillä korostuu lähiesimiestyössä yhteisen keskustelun ja työhön liittyvien vaikutusmahdollisuuksien merkitys. Yli 40-vuotiailla kehittymismahdollisuudet työssä ovat yhteydessä työn lopettamis- ja ennen-aikaisiin eläkeaikomuksiin. Työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua

omaa työtään koskeviin asioihin lisää myös työn kehittämistä. Yli 50-vuotiaiden työhyvinvoinnin odotuksissa ja tarpeissa korostuu arvostava esimiestyö, jossa tehty työ huomioidaan ja henkilöstölle annetaan arvostusta. Työhyvinvoinnin johtaminen edellyttää lähiesimiehen läsnäoloa ja työyhteisön arjen tuntemusta. (Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013, 101)

Pohjoismaisen ministerineuvoston rahoittaman ”Positiiviset tekijät työssä” projektin myötä luotiin voimavaramalli kuvio 2. mukaisesti työn myönteisten tekijöiden kehittämiseksi. Christensenin ym. (2008) mukaan työn voimavarat (johtaminen, organisaation rakenne, kehittyminen, työn hallinta, työyhteisön tuki) ja yksilön voimavarat (itseluottamus, toivo, optimismi, sitkeys) luovat edellytykset työn imulle ja innostukselle sekä työn kokemiselle merkityksellisenä. Voimavaramallilla saavutetaan tuloksellisuutta, hyvinvointia ja terveyttä sekä organisaation, että yksilön näkökulmasta. (Manka & Manka 2016, 69-70)



KUVIO 2. Voimavaramalli (mukaellen Christenssen ym. 2008)

Työn imulla (work engagement) tarkoitetaan yleistä, myönteistä ja varsin pysyvää motivaatiotilaa, johon liittyy tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista työhön. Siihen vaikuttavat motivaatio, arvot, työtyytyväisyys ja muuntautuva

johtaminen, jotka mahdollistavat, että ihminen voi tehdä työtään työn imussa. (Pohjanheimo 2012, 273).

Johtamisessa ja esimiestyössä keskeinen käsite työhyvinvoinnin varmistamisessa on työntekijän kokemus hallinnasta. Olennaista on työntekijän omat havainnot ja tulkinnat työstä, sen vaatimuksista, työympäristöstä ja omasta osaamisestaan. Johtamisessa näihin voidaan vaikuttaa konkreettisilla työhön liittyvillä ratkaisuilla sekä vuorovaikutuksella ja henkilökohtaisella tuella. Työn hallinnan tunteeseen vaikuttavia tekijöitä ovat mm. tavoitteiden, tehtävien ja työroolien selkeys, käytettävissä olevat resurssit ja työprosessit, töiden suunnittelu ja aikataulutus, luottamus omaan osaamiseen ja voimavaroihin sekä työyhteisön tarjoama apu ja tuki. (Pohjanheimo 2012, 275)

Työhyvinvointi tulee kytkeä osaksi henkilöstöjohtamista ja sen tulisi olla strategisesti määriteltyä. Tärkeää henkilöstöjohtamisessa onkin kiinnittää enemmän huomiota keinoihin, joilla lisätään työhyvinvointia ja -viihtyvyyttä. Samalla lisäytyy sitoutuminen työhön ja mahdollisuus parempiin työn tuloksiin kasvaa. Ilman strategista, systemaattista johtamista, teot jäävät irrallisiksi ja niiden vaikutusta ja vaikuttavuutta on vaikea mitata. Työhyvinvoinnin edistämisen ulottaminen osaksi esimerkiksi työnantajamielikuvaa, varmistaa työntekijöiden kiinnostuksen työpaikkaa kohtaan myös tulevaisuudessa. Käytössä tulisi olla erilaiset mallit varhaiseen tukeen, epäasialliseen käytökseen, päihdeohjelmaan jne. Työyhteisötaidot, työn kehittäminen ja psykososiaaliset tekijät ovat myös tärkeä osa työhyvinvoinnin kokonaisuutta. (Työterveyslaitos 2016, 10:46-13:41)

5. TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS

Työhyvinvoinnin edistäminen toteutetaan parhaimmillaan prosessina. Prosessi on tapahtumien sarja, joka pyrkii saamaan aikaan tuotoksen eli Produktion. Tuotos voi olla laadultaan aineetonta esimerkiksi toimintamalleja, mutta myös erilaisia palveluja esimerkiksi työllisyyspalvelut. Prosessi itsessään on usein kehittämishankkeen paras tulos; se lähentää toimijoita toisiinsa ja antaa kokemuksen yhteisöllisyyden merkityksestä. (Anttila 2012, 14)

5.1 Tarkoitus ja tavoitteet

Kehittämishankkeella on pyritty lisäämään ja vahvistamaan Kajaanin Työvoimayhdistyksen henkilöstön ja hallituksen jäsenten työhyvinvointia, siten että työhyvinvointi on osa yhdistyksen muun toiminnan suunnittelua ja toteutusta. Hallituksen jäsenet ovat olleet mukana työskentelyssä, sillä heidän roolinsa on keskeinen yhdistyksen toiminnassa.

Työn tarkoituksena on ollut selvittää, mitä konkreettisia toimia järjestötyönantajan ja työllistettyjen näkökulmasta on mahdollista toteuttaa työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Minkälaisia toimia ja miten yhdistyksen hallitus ja hankevaroin palkatut sekä erilaisissa työsuhteissa, työkokeilussa tai harjoittelussa olevat voivat toteuttaa ja kehittää työhyvinvoinnin edistämiseksi? Työskentelyn keskiössä on yhdistyksessä tehtävän työn arki ja mahdollisuudet työhyvinvoinnin lisäämiseen. Siihen vaikuttavat muun muassa eri toimijoiden roolit ja yhdistyksessä tehtävän työn luonne, joka on sidonnainen valtiovallan ja kunnan tukeen sekä perustuu vapaaehtoisuuteen.

Kajaanin Työvoimayhdistyksessä on vaihtelevasti palkattua henkilöstöä. Kehittämishankkeen käynnistyessä keväällä 2017, työskenteli erilaisten tukien ja hankkeiden kautta lähes neljäkymmentä työntekijää, kun syksyllä 2017 työntekijöitä oli enää 16. Työntekijämäärän lasku johtui myönnettyjen palkkatukien määrän

vähennyksellä sekä Kajaanin kaupungin vähennettyä työllistämistukeaan. Kaikki 16 työntekijää sekä osa hallituksen jäsenistä osallistuivat työskentelyyn.

5.2 Tulevaisuuspaja -menetelmän perustelut

Kehittämishankkeen työskentelymuodoksi valikoitui Tulevaisuuspaja -menetelmä, jonka ydintä on osallistavuus ja siten henkilöstön vahva rooli. Mahdollisuus vaikuttaa omaa elämää koskeviin asioihin on olennainen osa yhteiskunnallista osallistumista ja kiinnittymistä yhteisöön. Osallistuminen on yksi väylä osallisuuden kokemiseen. (Terveystieteiden tutkimuskeskus ja Hyvinvoinnin tutkimuskeskus. Hyvinvointi. Osallisuus. 2017)

Menetelmän valintaan vaikuttivat myös tulevaisuustyöskentelyn motivoiva, innostava ote, jossa osallistujia haastetaan tuottamaan mahdollisimman monenlaisia ideoita työhyvinvointia lisäävien keinojen löytämiseksi. Oman työhistoriani ja kouluttautumiseni kautta tulevaisuustyöskentely on tuttua ja koen sen mielekkääksi, koska se myös voimaannuttaa osallistujia. Kuulluksi ja samalla arvostetuksi tulemisen tunne on keskeistä myös työhyvinvoinnin kannalta. Tulevaisuuspajatyöskentelyllä saadaan myös johtamistyöhön tietoa ja mielipiteitä työyhteisön kokemista haasteista ja esteistä sekä ideoita niiden ratkaisemiseksi.

Tulevaisuuspajatyöskentelyä luonnehditaan Kuusen, Bergmanin & Salmisen (2013, 214) mukaan empatian ja mielikuvituksen ilmentämisen ja heikkojen signaalien etsimisen paikaksi sekä tavallisten ihmisten tulevaisuustyöskentelyn menetelmäksi. Tulevaisuuspaja menetelmällä pyritään aktivoimaan osallistujia löytämään ideoita ja ratkaisuvaihtoehtoja, jotka voivat liittyä esimerkiksi omaan asuinalueeseen, työpaikkaan, yritykseen, kouluun tai järjestöön sekä osallistumaan demokraattiseen päätöksentekoon. (Rubin 2004)

Pitkään työttömänä olleilta tai hajanaisen työuran omaavilta kysytään harvoin näkemyksiä ja kokemuksia palveluiden kehittämiseksi. Pajatyöskentelyn tarkoituksena onkin aktivoida osallistujia ja antaa heille uskoa omiin kykyihinsä ja

mahdollisuus tuoda esille mielipiteensä ja saada tuloksia aikaan heitä koskeissa asioissa. Menetelmän avulla on mahdollista löytää tulevaisuutta koskevat toiveet, pelot ja odotukset. Sen myötä tarjoutuu osallistujille tilaisuus ottaa itse vastuuta omasta tulevaisuudestaan ja toteuttaa ideoita sekä ratkaisuvaihtoehtoja yhdessä muiden kanssa. Samalla tulevaisuuspaja tuottaa materiaalia päätöksenteon tueksi ja ohjeeksi. (Rubin 2004)

Tulevaisuuspajatyöskentelyllä tavoiteltiin aitoa työntekijöiden ääntä, heidän kehittämisehdotuksiaan työolojen parantamiseksi ja siten työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Kehittämisideoiden toteutuksen onnistuessa sitoutuminen ja motivaatio omaan tehtävään lisääntyy ja ruokkii ideoiden tuomista julki jatkossakin. Samalla yhdistyksen arvot: yhteisöllisyys, välittäminen, aktivoiminen ja vaikuttaminen tulevat konkretiaksi ja työhyvinvoinnin kokemus vahvistuu.

Riskinä menetelmän valinnassa oli aika suhteessa työskentelyyn. Ennakoin, että työskentelyn käyntiin saattamiseksi joutuisin käyttämään enemmän aikaa kuin siihen oli varattu ja lopussa tulisi kiire. Olin varautunut myös virittämään osallistujia eri tavoin, mikäli työskentely lähtisi kangerrellen liikkeelle. Olin esim. valmistautunut erilaisin kuvakortein tunnelmaa lämmittäviin ja vapauttaviin ryhmätehtäviin. Työntekijät motivoituivat yllättävänkin nopeasti työskentelemään ja aika riitti, eikä ylimääräisiä virityksiä tarvittu.

5.3 Tulevaisuuspaja kehittämisen välineenä

Tulevaisuustyöpaja- tai tulevaisuusverstaas -menetelmän, kuten sitä myös kutsutaan, on saanut alkunsa itävaltalaisen kaupungin köyhimmältä alueelta, jonne suunniteltiin moottoritietä kulkevaksi asuinalueen läpi. Alueen asukkaat eivät tienneet, miten vaikuttaa päättäjiin estääkseen hankkeen, joten he ottivat yhteyttä tunnettuun kansalaisaktivistiin ja tulevaisuudentutkijaan Robert Jungkiin. Jungk toteutti asukkaiden kanssa prosessin, jossa heillä oli mahdollisuus kertoa toiveistaan ja tarpeistaan sekä suunnitella strategiaa, jolla hanke saataisiin kumotuksi.

Jungk halusi työskentelytavallaan osallistaa tavalliset kansalaiset mukaan heitä itseään koskevaan päätöksentekoon. (Rubin 2004)

Jungkin pajatyöskentelyn myötä asukkaille syntyi uudenlaista yhteishenkeä ja kykyä ratkaista alueen sosiaalista kehitystä, lisätä työpaikkoja ja yleistä viihtyisyyttä. Moottoritie rakennettiin muualle asukkaiden aktiivisen, yhteisen vaikuttamisen johdosta ja kaupunginosasta tuli myös entistä viihtyisämpi sekä sosiaalisesti monipuolisempi. Jo ennen moottoritien rakentamisen vastustamista Jungk ja hänen yhteistyökumppaninsa Norbert Müllert olivat suunnitelleet kehittävänsä menetelmiä sosiaalisten ongelmien ratkaisemiseksi ja tulevaisuustietoisuuden sekä -valmiuksien lisäämiseksi. (Rubin 2004)

Tulevaisuuspaja -menetelmä on ennakointia eli tässä hetkessä tapahtuvaa suunnittelua, ideointia ja päätösten tekoakin siitä, mitä tulevaisuuden suhteen pitäisi tehdä. Se on strategista suhtautumista nykytilaan ja tulevaisuuteen sekä valintojen kautta tapahtuvaa tulevaisuuden tekemistä. Tulevaisuusajattelussa voidaan hahmotella mahdollisia, todennäköisiä ja toivottavia tulevaisuuksia. Vaihtoehtojen määrän supistuessa ryhdytään toivottavia asioita lopulta tekemään. (Opetushallitus. Tietopalvelut. Ennakointi. Koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointi. Ennakointi ja ennakointimenetelmät 2017)

5.4 Tulevaisuuspajan toteutus

Pajatyöskentelyyn tulee valmistautua huolella annettavan etukäteisinformaation ja tilojen osalta. Tilaan tulee olla hankittuna tarvittavat materiaalit kuten iso taulu tai paperi yhteiskirjaamista varten, pienemmät paperit yksilötyöskentelyyn, huopakynät jne. Paja avataan johdatuksella aiheeseen ja kertomalla aikataulusta ja työskentelytavasta. Osallistujat esittäytyvät lyhyesti. Osallistujamäärän ideaali on 12-20 henkilöä, jolloin on parhaat edellytykset osallistua aktiiviseen työskentelyyn ja saada äänensä kuuluville. Toisaalta monipuolisuuteen ja näkökulmiin syntyy riittävästi vaihtelua. (Mannermaa 1999, 48)

Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintakoordinaattori toimi etukäteisinformaation antajana henkilöstölle. Näin toimittiin, koska sopivaa erillistä aikaa ei koko työyhteisölle löytynyt, jonne olisin voinut asiasta mennä kertomaan. Toimintakoordinaattori kertoi lyhyesti, mistä työskentelyssä on kyse, mitä ohjauksessani tullaan tekemään ja mitä työntekijöiltä odotetaan. Varsinainen työskentely käynnistyi koko yhdistyksen toimijoille toteutetulla työhyvinvointi-iltapäivällä, jossa esittelin itseni ja työhyvinvoinnin kehittämishankkeen osana opinnäytetyötäni. Toimitin kaikille yhteisen luennon työhyvinvoinnista sekä kävimme keskustelua yleisellä tasolla. Luennon keskeisiä sisältöjä olivat työhyvinvoinnin käsite ja mikä merkitys työhyvinvoinnilla on työssä viihtymiselle, työmotivaatiolle ja työn tuloksille sekä mikä on työnantajan, esimiestyön ja henkilöstön rooli työhyvinvoinnin lisäämisessä. (Liite 1.) Alustuksen jälkeen yhdistyksen hallitus ja palkatut toimihenkilöt lähtivät työstämään keskenään etukäteen laadittua tehtävänantoa. Heidän tehtävänä oli nostaa esille asioita, mitkä parantaisivat yhdistyksessä työskentelevien työhyvinvointia ja miten ne toteutetaan? Samanaikaisesti muu henkilöstö työskenteli ohjauksessani eri tilassa tulevaisuustyöpajamenetelmää käyttäen.

Siirryimme työntekijöiden kanssa toisessa rakennuksessa olevaan tilaan. Työntekijät virkistyivät kävellessään muutaman sadan metrin matkalla ja orientoituminen uuteen oli kenties helpompaa. Aluksi kertosin lyhyesti mistä työskentelyssä on kysymys ja miksi jokaisen mielipide on tärkeä. Korostin, että vaikka työntekijöiden sopimukset Kajaanin Työvoimayhdistyksen kanssa ovat eri mittaisia, on tärkeää saada epäkohdat ja kehitettävät asiat selville. Kerroin työskentelyn tulosten hyödyttävän myös tulevia työntekijöitä. Mukana ryhmässä oli kaksi ulkomaa-laistaustaista, joilta kysyin suomen kielen taidosta. Molemmat vakuuttivat osavansa ja myös pystyvänsä kirjoittamaan suomeksi.

Tulevaisuuspajojen aloitus käynnistyy kritiikki- tai ongelmavaiheesta. Työskentelyn ohjaajana olin huolehtinut siitä, etteivät yhdistyksen johto, esimiehet ja alaiset työskentele kritiikki- ja ongelma- tai ideointivaiheessa yhdessä (Kuusi, Bergman & Salminen 2013, 215). Eriytettyyn, mutta samanaikaiseen työskentelyyn päädyttiin, koska yhteistä uutta aikaa ei hallituksen ja toimihenkilöiden kanssa

löytynyt. Olin alun perin ehdottanut heille eri aikaan tapahtuvaa työskentelyä, joloin olisin voinut ohjata myös heitä ja käyttää samaa tulevaisuuspajamenetelmää.

Pajatyöskentelyssä selvitetään aina ensin mennyt, ennen kuin mennään tulevaisuuteen. Kriittikkivaiheessa kartoitetaan kaikki ne haasteet ja esteet, joihin halutaan muutosta. Usein eri ideointi- ja ongelmanratkaisumalleissa unohdetaan tämä ja lähdetään suoraan ideoimaan uutta. Osallistujia kannustetaan ja aktivoidaan kriittikkivaiheessa nostamaan epäkohtia esille. Osallistujat kirjoittavat muutamalla sanalla epäkohtia erillisille papereille. Tämä työskentelyvaihe tehdään yksin kommentoimatta. Työskentelyä voi auttaa kysymyksillä: Mitkä asiat mielestäsi eivät toimi työyhteisössä työhyvinvointia lisäävästi tai tarvitsisivat kehittämistä? (Jungk 1987, 66-67)

Kriittikkivaiheen työskentely lähti hitaasti liikkeelle. Osa koki, ettei heillä ole mitään epäkohtia mielessään työhönsä liittyen. Osa naureskeli tilanteelle. Vahvistin anonyymiutta ja luottamusta kertomalla, ettei kenenkään nimi tai yksittäinen vastaus tule yleiseen tietoon. Kerroin myös, että yhdessä sovimme, mitkä ovat ne yhteiset korjattavat tai kehitettävät asiat, mitkä tuodaan yhteiseen käsittelyyn.

Vähitellen osallistujat alkoivat keskittyneesti kirjaamaan asioita annetuille lapuille. Kaksi ulkomaalaistaustaista työntekijää eivät päässeet työssä alkuun. Kävin vielä tarkistamassa tarvitsevatko he apua. Kumpikin sanoi, että heillä on kaikki hyvin, eivätkä he halua valittaa. Heidän kulttuurista taustaansa jonkin verran tuntevana ymmärsin, että heidän kulttuurissaan ei arvostella auktoriteetteja ja etteivät he tulisi missään vaiheessa nostamaan epäkohtia esille, jos niitä olisi.

Sitä mukaa kun osallistujat olivat omat epäkohtansa saaneet kirjatuksi, veivät he ne yhteisesti nähtäväksi isolle fläppitaululle. Luin ensin kaikki kirjatut asiat ääneen ja sitten ryhmittelimme ne yhdessä isompien otsikoiden alle, jotta kaikille syntyisi yhteneväinen ymmärrys asioista. Tässä vaiheessa osallistujat vain katsovat esille nostettuja epäkohtia kritisoimatta tai kommentoimatta mitenkään. (Jungk 1987, 66-67) Osallistujat olivat aktiivisina mukana. Osa halusi

spontaanisti nostaa myös mitä hyvää yhdistyksessä on työpaikkana. Kirjasin myös ne erilliselle paperille kaikkien nähtäville. (Liite 2.)

Kritiikkivaiheen jälkeen jokaisella osallistujalla on käytössään kolme ääntä, jonka saa antaa tärkeimmiksi koetuille epäkohdille. Yhdelle ehdotukselle voi antaa 1-3 ääntä. Laskin annetut äänet ja nostimme kolme eniten ääniä saanutta epäkohtaa tarkempaan tarkasteluun. (Jungk 1987, 66-67)

Mielikuvitus- tai ideointivaiheessa osallistujat miettivät itsekseen keinoja epäkohtien korjaamiseksi. Ratkaisuvaihtoehtojen ei tarvitse olla realistisia. Osallistujat saavat unelmoida, ideoida ja luoda utopioita vaihtoehtoista. Kysymyksinä voivat auttaa: miten epäkohta voitaisiin ratkoa tai miten tilanne paranisi tai vaikkapa millainen unelmien työyhteisö olisi, ilman huolta resursseista. (Jungk 1987, 77-78) Työskentely oli tiivistä, eikä kommentteja juurikaan vaihdettu. Osallistujat toivat ehdotuksensa fläppitaululle ja luin ne kaikki ääneen. Sen jälkeen oli taas äänestys, jotta osallistujien demokraattinen kanta parhaimmista tai tärkeimmistä toimista epäkohtien korjaamiseksi saadaan esille.

Kävimme vielä avointa keskustelua siitä, miltä tällainen työskentely heistä tuntui. Osallistujat kuvasivat työskentelytapaa kiinnostavaksi, rauhallisesti eteneväksi, avoimeksi ja heitä yhdistäväksi.

Toteuttamis- tai todellistamisvaiheen tehtävänä on arvioida yhdessä ratkaisuehdotusten ja ideoiden olemassa olevia edellytyksiä toteutua. Tässä vaiheessa voidaan esittää voimakastakin kritiikkiä tai olla samaa mieltä ja pohditaan, ovatko ideat toteuttamiskelpoisia. Tämän jälkeen päätetään menettelytavoista eli luodaan askelmerkit toimintasuunnitelmalle. Etsitään valittujen ehdotusten toteuttamiskeinoja, eli miten käytännössä edetään valittujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Miten ja mistä aloitamme, mitkä ovat ensimmäiset toimenpiteet, jotka voimme tehdä? (Jungk 1987, 86-87)

Todellistamisvaihe oli tarkoitus toteuttaa yhteisesti niin, että sekä hallitus, toimihenkilöt kuin työntekijätkin olisivat olleet kuulemassa työskentelyjen tulokset ja

tekemässä jatkosuunnitelmia ideoille, joita viedään eteenpäin. Olimme sopineet valmistelevan palaverin työhyvinvointitiimin kanssa, jossa molempien ryhmien tuloksia käydään yhdessä läpi ennen yhteistä esittelyä koko talon henkilöstölle. Olin koonnut keskeiset asiat PowerPoint esitykseen ja kävimme tuloksia keskustellen läpi. (Liite 2.) Tässä yhteydessä sain kuulla, ettei koko talon yhteistä palauttekeskustelua ja jatkosuunnitelman työstämistä ole tulossa, sillä työntekijöiden vapaiden järjestely olisi hankalaa, eivätkä he voisi olla paljon poissa töistään. Varapuheenjohtaja ja toimintakoordinaattori lupasivat esitellä tulokset henkilöstölle sopivassa tilanteessa. Sovimme kuitenkin, että osallistun vielä hallituksen kokoukseen, jotta kehitettävät asiat tulisivat kirjatuksi vuoden 2018 toimintasuunnitelmaan.

Hallituksen kokouksessa, jossa esittelin tulokset ja syntyneet kehittämisideat, todettiin että vuoden 2018 taloudellinen tilanne oli vielä auki rahoituspäätösten osalta. Siihen vedoten hallitus sitoutui viemään syntyneitä kehittämisideoita pienin askelin eteenpäin.

5.5 Työntekijöiden työskentelyn tulokset

Tulevaisuuspajatyöskentelyssä kannustin osallistujia pohtimaan ja kirjaamaan työssään kokemiaan epäkohtia ja kehittämiskohteita. Kolme työntekijöiden tärkeintä epäkohtaa olivat perehdyttäminen, työyhteisön eriytyminen ja töiden epätasainen jakautuminen.

Suurimmaksi kehitettäväksi asiaksi työntekijät kokivat perehdyttämisen. Perehdyttäminen pitää sisällään niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työhönsä liittyvät odotukset. Työnopastus sen sijaan on yksilöidympi käsite, joka koostuu niistä asioista, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Näitä ovat esimerkiksi työkokonaisuus; mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. (Ahokas & Mäkeläinen 2013) Tulevaisuuspajaan osallistuneiden mielessä nämä kaksi käsitettä yhdistyivät.

Osallistujat ilmaisivat, että osalle työntekijöistä perehdytys on tehty ja osalle ei. Tämä voi johtua siitä, että työntekijöitä tulee yhdistyksen tehtäviin pitkin vuotta ja heidän sitoumuksensa ovat eri mittaisia. Kritiikkiä perehdyttämisen nykykäytännöt saivat siitä, ettei uusia tehtäviä ole riittävää aikaa omaksua. Lisäksi koettiin, että yhdistyksen esittely ja vapaaehtoistehtävien sekä –roolien avaaminen jäi liian kevyeksi. Useimmat eivät hahmottaneet, mitä esim. puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja yhdistyksessä tekevät. Suurin osa työntekijöistä työskentelee ruokala Eineksessä ja loput yhdistyksen toimistossa, ompelimossa sekä Nuppa kahviossa. Osallistujat ilmaisivat, että osa pitää ruokala Eineksen emäntää lähiesimiehenä ja osa ei tiedä, kenen pitäisi vastata perehdyttämisestä. Ruokala Eineksessä on tehty perehdyttämisopas työtehtävittäin, mutta sen läpikäyminen yhdessä ruokalan työntekijöiden kanssa on jäänyt tekemättä.

Virallinen esimiestehtävä on delegoitu hankevaroin palkatulle työllisyyskoordinaattorille. Hän perehdyttää työntekijöitä yleisellä tasolla työn tekemisen sääntöihin ja periaatteisiin. Hän on myös yhteyshenkilö Työvoima- ja Elinkeino –

palveluihin sopivien työntekijöiden saamiseksi yhdistykselle. Hän koollekutsuu ja johtaa myös viikkopalavereita, joita pidetään Ruokala Eineksen henkilöstölle.

Työsuojelulainsäädännössä määritellään vastuut työhön perehdyttämisen järjestämisestä. Lähin esimies vastaa perehdyttämisen ja opastuksen suunnittelusta, toteuttamisesta ja valvonnasta. Hän voi delegoida erilaisia perehdyttämiseen ja opastukseen liittyviä tehtäviä koulutetulle työhön opastajalle, mutta vastuu säilyy aina linjajohdolla ja esimiehellä. Perehdytykseen ja opastukseen tulee aina tehdä kirjallinen suunnitelma, jolla seurataan opastuksen etenemistä. Suunnitelma toimii muistin tukena ja säästää aikaa itse opastustilanteelle. (Ahokas & Mäkeläinen 2013) Yhdistyksen ollessa työnantajana viimesijainen vastuu perehdyttämisestä on yhdistyksen hallituksella.

Toiseksi tärkeimmäksi kehitettäväksi asiaksi osallistujat nimesivät kahtia jakautumisen. Osallistujat kuvasivat, että yhdistyksessä on asetelmana ruokalan henkilöstö vastaan muut. Osallistujat kertoivat, että ruokalan toiminta määrittää kaikkien muidenkin toiminnan. Tämä kokemus on syntynyt keskusteluissa, joissa ruokala on puheissa ensimmäisenä. Koska ruokala Einek on merkittävä koko yhdistyksen toiminnan kivijalkana, kokivat muissa pisteissä työskentelevät oman työnsä merkityksen vähäiseksi.

Sosiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan työyhteisön vuorovaikutukseen liittyviä asioita. Sellaisia ovat mm. työyhteisöongelmat, yhteistyöongelmat ja hankalat sosiaaliset suhteet, yksin työskentely, eristyisyys, heikko tiedonkulku, epätasa-arvon kokeminen ja tyytymättömyys esimiestyöhön ja/tai työn organisoinnin ongelmat. (Työturvallisuuskeskus. Työturvallisuus ja -suojelu. Työturvallisuuden perusteet. Työyhteisö. Psykososiaalinen kuormitus) Pekka Hämäläisen (2005, 89-94) mukaan vuorovaikutustaidot ovat keskeisiä tulevaisuuden työhyvinvointitaidoissa. Vuorovaikutuksella on selkeä yhteys työinnostukseen. Kun vuorovaikutus on aitoa ja ihmisten kohtaavat luonnollisesti, koetaan myös työtehtävät innostavina. Kiinnittämällä huomion vuorovaikutustaitoihin ja opettelemalla niitä, lisätään myös työhyvinvointia. Vuorovaikutuksen toimimattomuus on yksi keskeisimmistä syistä työn ilon katoamisessa.

Organisaation mahdollisuudet tukea työhyvinvointia, edistää työkykyä ja hallita haitallisen kuormituksen vaikutuksia ovat esimerkiksi oikeudenmukainen palkitseminen, kehityskeskustelukäytännöt, toimivat palaverikäytännöt, ammatillisen osaamisen seuranta ja kehittäminen ja hyvään työkäyttäytymiseen velvoittaminen. (Työturvallisuuskeskus. Työturvallisuus ja –suojelu. Työturvallisuuden perusteet. Työyhteisö. Psykososiaalinen kuormitus)

Kolmanneksi tärkeimmäksi kehitettäväksi asiaksi osallistujat kokivat työn epätasaisen jakautumisen. Ruokala Eineksen lounasaika on vaikuttanut siihen, että lounaan jälkeen tehtävä työ on ollut työajan puitteissa liian kiireistä. Tämä on osaltaan johtunut eri työsuhteissa olleiden työajoista. Ennen tulevaisuuspajatyökentelyä oli jo kokeiltu lounasajan lyhentämistä, jotta lounaan jälkeiselle työlle olisi riittävästi aikaa ja tekijöitä. Lisäksi työntekijät kuvasivat ruokala Eineksessä työn ajoittaisen organisoimattomuuden ja huonon delegoinnin johtavan tyhjäkäyntiin ja töiden jakautumiseen epätasaisesti. Myös kahvila Nupassa koettiin ajoittaista tyhjäkäyntiä.

Työntekijät kuvasivat joillekin kasautuvan paljon töitä, kun taas toiset eivät tee pyynnöstäkään omaa osuuttaan. Ilmiönä tämä on tuttu useista eri työyhteisöistä niin julkisella kuin yksityisellä puolella. Ns. kiltit ja tunnolliset hoitavat muidenkin tehtäviä, mikäli esim. aikataulussa pysyminen tai tehtävän loppuun saattaminen uhkaa vaarantua. Esimiehen tehtävä on huolehtia työn mahdollisimman tasaisesta jakautumisesta. Kajaanin Työvoimayhdistyksessä on ihmisiä eri pituisilla sopimuksilla erilaisin ehdoin, mikä näyttäytyy osaltaan työntekijöille epätasaisuutena työn tekemisessä.

Työssä syntyy psyykkisiä kuormitustekijöitä, kun työn vaatimusten ja voimavarojen välillä on ristiriitaa kuten jatkuvat muutokset, pitkäaikainen epävarmuus, epäselvät tavoitteet työssä, liian vähän tai ei riittävän haasteellista työtä tai palautteen ja/tai arvostuksen puute. Sosiaalisia kuormitustekijöitä syntyy työyhteisön toimimattomassa vuorovaikutuksessa, kuten heikossa tiedonkulussa, epätasaa arvon kokemisessa, huonossa käyttäytymisessä ja epäasiallisessa kohtelussa,

tyytymättömyydessä esimiestyöhön ja työn organisointiin liittyvissä ongelmissa. (Työturvallisuuskeskus. Työturvallisuus ja –suojelu. Työturvallisuuden perusteet. Työyhteisö. Psykososiaalinen kuormitus)

Työskentelyn tuloksena syntyi myös tyytyväisyyden aiheita, joita olivat hyvä työilmapiiiri ja mukavat työkaverit. Lisäksi yksittäiset osallistujat mainitsivat olevansa tyytyväisiä perehdytykseen, ohjaajiin (työllisyys- ja toimintakoordinaattorit), työntekijöiden huomioimiseen yksilöinä, huumoriin työpaikalla ja ilmaiseen kahviin.

5.6 Yhdistyksen hallituksen ja toimihenkilöiden työskentelyn tulokset

Yhdistyksen puheenjohtaja, varapuheenjohtaja ja yksi hallituksen jäsenistä sekä hankevaroin palkatut toimihenkilöt työskentelivät annettujen tehtävien parissa itsenäisesti ja samanaikaisesti kuin työntekijät. Hallituksen jäsenien ja toimihenkilöiden tehtävänä oli pohtia, mitkä asiat parantaisivat työhyvinvointia ja miten ne toteutetaan. Koska arvioin 2. ryhmän itsenäisen työskentelyn sujuvan nopeammin kuin ohjaamani 1. ryhmän, annoin heille myös tehtävän pysähtyä pohtimaan vastuitaan ja roolituksiaan. (Liite 2.)

Näkökulmat ja esiin nostetut asiat poikkesivat suurelta osin toisistaan. Tähän opinnäytetyöhön nostin ne asiat, joihin enemmän kuin yksi vastaajista oli vastannut.

TAULUKKO 1. Yhdistyksen hallituksen ja toimihenkilöiden ideat ja keinot työhyvinvoinnin vahvistamiseksi

Mikä parantaisi työhyvinvointia?	Miten idea toteutettaisiin?
<ul style="list-style-type: none"> • Positiivinen motivointi; kannustus, kiitos, palkitseminen • Virkistyspäivät • Varmuus tulevaisuudesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Retket, illanvietot, tilaisuudet • Organisoidaan, myös pois Kaajanista • Pitempiaikainen rahoitus

Osallistujat tuottivat runsaasti ajatuksia kysymyksiin, Miten työhyvinvointia parannettaisiin yhdistyksessä ja kuinka ideat toteutettaisiin (Liite 2.) Työhyvinvoinnin parantamiseksi eniten mainintoja sai positiivinen motivointi; kannustus, kiitos, palkitseminen. Keinoina positiivisen motivaation toteuttamiseen esitettiin retkiä, illanviettoja ja tilaisuuksia. Myös virkistyspäivät ja varmuus tulevaisuudesta saivat useamman maininnan. Virkistyspäivien toteuttamiseksi esitettiin päivien organisoimista kauemmas, pois Kajaanista. Yhdistyksen tulevaisuuden varmistaminen tulisi turvatuksi pidempiaikaisella rahoituksella. Rahoitukseen liittyvät ratkaisut ovat valtiovallan ja Kajaanin kaupungin päätettävissä.

Työntekijöiden palkitsemisen ei tarvitse aina olla aineellista. Useimmiten jo hyvien suoritusten huomioiminen vahvistaa henkilön sisäistä motivaatiota. Työntekijän onnistumisen huomioiminen vahvistaa hänen kokemustaan kyvykkyydestä ja yhteisöllisyydestä. Työntekijät ovat parhaimmillaan, kun he kokevat olevansa osana kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä työyhteisöä. Työpaikat voivat merkittävästi tukea työntekijöitä sisäisen motivaation tunnistamisessa ja vahvistamisessa. Tärkeimpiä tekijöitä tässä ovat yksilön autonomian tukeminen, taitojen kehittymisen mahdollistaminen ja toiminnan merkityksen kirkastaminen. (Martela & Jarenko 2014, 36, 51)

Hallitus ja toimihenkilöt saivat myös lisätehtävän, joka välillisesti liittyy työhyvinvointiin. Lisätehtävälle näin paikkansa, koska arvioin heidän työskentelyn sujuvan joutuisammin itseohjautuvana. Pyysin heitä selventämään omia vastuitaan ja roolituksiaan, joiden epäselvyydestä olin saanut palautetta yksilökeskusteluissa. Käytyäni läpi syntyneen materiaalin huomasin, että osallistujat olivat käsitelleet asioita yhdistyksen näkökulmasta, yleisellä tasolla, ei välttämättä omien vastuiden kautta.

TAULUKKO 2. Yhdistyksen hallituksen ja toimihenkilöiden työskentelyn tulokset yhdistyksen toimintaan liittyen

Parhaiten toimiva asia	Toimimattomin asia
<ul style="list-style-type: none"> yhteistyö 	<ul style="list-style-type: none"> viestintä
Tärkein kehitettävä asia	Kehittämistä estävin asia
<ul style="list-style-type: none"> toimitilat 	<ul style="list-style-type: none"> tilat
	Kehittämistä edistävin asia
	<ul style="list-style-type: none"> rahoitus

Hallituksen ja toimihenkilöiden näkökulmasta toimivin asia yhdistyksessä on yhteistyö eri toimijoiden ja työkavereiden välillä. Muita toimivia asioita olivat myös ruokalan organisointi, toimipaikkojen itsenäinen toiminta ja työntekijöiden ammatitaito. Toimimattomimmaksi vastaajat kokivat viestinnän. Myös se, ettei sovitusta ja päätetyistä asioista pidetä kiinni ja tilojen ahtaus koettiin toimimattomiksi. Eniten kehittämistä hallituksen ja toimihenkilöiden mielestä kaipaisivat tilat, joissa on sisäilmaongelmia ja jotka ovat ahtaita ja erillään. Myös taloustilanne nousi kehitettäväksi asiaksi. Kehittämistä edistäisi osallistujien näkemyksen mukaan ruokalan tilojen saaminen katutasoon sekä ylipäänsä tilojen yhdistäminen saman katon alle. Iso kehittämistä edistävä asia olisi rahoituksen vakinaistaminen. Osallistujat arvioivat kehittämistä estäviksi asioiksi tilan puutteen ja toimipisteiden eriarvoisuuden sekä rahoituksen.

Työympäristöllä on työn tekemisessä suuri merkitys. Työympäristöllä tarkoitetaan kokonaisuutta, joka käsittää organisaation toiminnan, tilat, teknologian ja palvelut. Se koostuu fyysisistä, virtuaalisista sekä sosiaalisista tekijöistä. Työympäristöön liittyvät myös kokemukselliset tekijät. Työtilat ovat työympäristön kehittämisessä strateginen resurssi, joka tukee organisaation toimintaa. Työympäristön kehittämisellä pyritään poistamaan fyysisiä ja psyykkisiä esteitä työympäristöstä sekä kehittämään asiakaskokemuksia. Kehittämisprosessin käynnistymisen syynä voi olla esimerkiksi kestävän kehityksen tukeminen, peruskorjaus,

toimipisteiden yhdistäminen tai toimitilojen päivittäminen vastaamaan organisaation sen hetkistä toimintaa. (Hietanen 2009, 10)

5.7 Ehdotukset työhyvinvoinnin edistämisen keinoista

Esittelin hallitukselle yhteenvedon tuloksista ja ehdotukseni ensisijaisiksi toimenpiteiksi. Peilaan niitä M-L Mankan työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Kuvio 2.

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

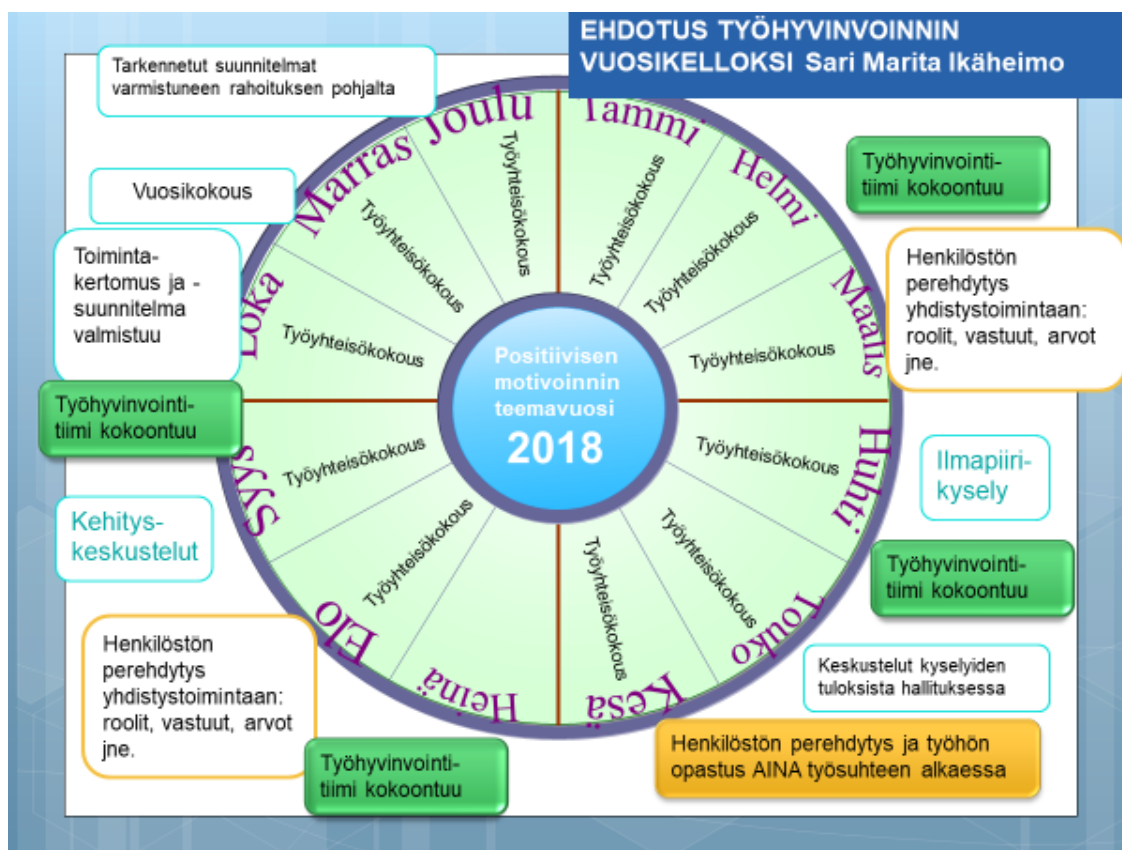
- 1) Organisaatio taso: tavoitteellisuus, joustava rakenne, jatkuva kehittäminen ja toimiva ympäristö
- 2) Johtamisen taso: osallistava ja kannustava johtaminen
- 3) Työn taso: vaikuttamismahdollisuudet ja kannustavuus
- 4) Työyhteisö taso: avoin vuorovaikutus (työyhteisötaidot) ja ryhmän toimivuus (pelisäännöt)
- 5) Yksilötaso: henkilökohtaiset ominaisuudet ja kokemukset sekä terveys ja fyysinen kunto

Ehdotukseni työhyvinvoinnin suunnitelmallisuuden lisäämiseksi perustuvat alku- peräiseen tehtäväksi antoon kehittämishankkeeseen lähdetessä. Silloinen toimintakoordinaattori esitti työhyvinvoinnin toimintojen sijoittamista vuosikelloon. Vuosikello on hallinnollinen suunnittelun ja toteutuksen väline, jonka avulla voi nähdä tapahtumat ja aikataulun vuoden kierron mukaisessa syklissä. Suunnittelujen toimenpiteiden kytkeminen vuoden kierron mukaisiksi toimenpiteiksi auttaa ennakoimaan ja hahmottamaan kokonaisuutta. Suunnitelman konkretisoinnin väline voi olla esimerkiksi visuaalisesti toteutettu kello tai taulukko. Hahmottelin kuvion 3. mukaisesti, mitä työhyvinvoinnin vuosikello voisi pitää sisällään Kajaa- nin Työvoimayhdistyksessä.

Työhyvinvointitiimin työskentely, jonka roolin näen jatkossa keskeisenä, lisäisi aloitetun prosessin jatkuvuutta. Tiimissä olisi hyvä olla tulevaisuudessa myös joku työllistettyjen edustaja. Se lisäisi osallisuuden kokemusta sekä henkilöstön luottamusta ja sitoutumista työhyvinvoinnin eri puoliin. Työhyvinvointitiimin

tehtävänä olisi koordinoida ja valmistella työhyvinvointitoimintaa vuodeksi kerrallaan. Työhyvinvoinnin tilaa tulisi yhdistyksessä arvioida määräajoin yhdessä sen hetkisen henkilöstön kanssa ja tehdä tarvittavat toimenpiteet. Arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia kyselyitä, yhteistoiminnallisuutta tai vaikkapa tulevaisuuspajamenetelmää. Nyt tärkeimpinä pidetyt kehitettävät asiat eivät vaadi erillistä rahoitusta, vaan enemmänkin aikaresurssia ja suunnitelmallisuutta.

Työhyvinvoinnin vuosikellon mukainen työskentely ja työhyvinvointitiimi loisivat toteutuessaan organisaatioon eli Kajaanin Työvoimayhdistykseen tavoitteellisuutta ja jatkuvuutta kehittämiseen. Omalta osaltaan osallistava ja kannustava johtaminen myös lisääntyisi ja vahvistuisi. Myös vaikuttamismahdollisuudet työssä voisivat toteutua vielä paremmin työntekijäedustajan kautta. Ympäristön toimivuuteen hallitus ja toimihenkilöt itse kiinnittivät huomiota työstäessään työhyvinvointia parantavia asioita. Työskentelyympäristöä yhdistys pyrkii parantamaan rahoitustilanteen antaessa myöden. Joustava rakenne on sisäänkirjoitettu järjestötoimintaan, jossa päätöksenteko on nopeaa, ilman byrokratiaa.



Kuva 1. Ehdotus työhyvinvoinnin vuosikelloksi Kajaanin Työvoimayhdistykselle

Työllistetyt kokivat perehdyttämisen tärkeimmäksi työn tekemisen mielekkyyttä ja työhyvinvointia lisääväksi asiaksi. Ehdotukseni on, että työhön perehdyttämiseen ja opastamiseen paneuduttaisiin huolella. Työhön opastamista ja perehdyttämistä helpottaisivat kirjalliset ohjeet. Työn alkuun liittyvä perehdytys ja opastus tulisi olla erityisen tärkeässä osassa, koska työntekijät ovat suurimmaksi osaksi pitkäaikaistyöttömiä, työkokeilussa tai harjoittelussa olevia ja joilla voi liittyä suurta epävarmuutta uuteen tehtävään. Myös käytettävän ajan tulisi olla viikkoja, jotta uuden oppiminen ja sisäistäminen ehtisi tapahtua. Työhön opastusprosessiakin tulisi aika-ajoin arvioida yhdessä opastettavan ja opastajan kesken. Lisäksi tulisi olla joko puolivuositain tai kuukausittaisessa työyhteisökokouksessa laajempi perehdytys yhdistyksen visioon ja arvoihin sekä eri vapaaehtoisten rooleihin yhdistyksessä. Työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä edellä esitetystä toteutuisivat organisaation, johtamisen, työn ja työyhteisön tasot sekä yksilötasolla henkilökohtaiset ominaisuudet ja kokemukset.

Toiseksi tärkeimpänä asiana työntekijät pitivät yhdistyksen työyhteisön eriytyneisyyttä. Koska tilat eri toiminnoille ovat hajautettuina, luonnollista yhteyttä ja yhteisöllisyyden rakentumista työntekijöiden välille ei synny. Ehdotukseni yhdistykselle oli, että koko työyhteisölle järjestettäisiin säännölliset työyhteisökokoukset. Tällöin toteutuisivat työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä organisaation, johtamisen, työn ja työyhteisön tasot sekä yksilötasolla syntyvät kokemukset arvostuksesta.

Nuutisen ym. (2013, 101) mukaan yli 50-vuotiaat työntekijät odottavat työhyvinvoinnissa erityisesti arvostavaa esimiestyötä niin tehdyn työn kuin henkilöstön suhteen. Hallitus ja toimihenkilöt pitivät tärkeimpänä asiana työhyvinvoinnin lisäämisessä henkilöstön ja vapaaehtoisten positiivista motivointia; kannustamista, kiitosta ja palkitsemista. Keinoina he esittivät retkiä, illanviettoja ja erilaisia tilaisuuksia. Oma ehdotukseni oli, että kiittäminen, kannustaminen ja palkitseminen tuotaisiin osaksi arkea. Liikkeellelähtönä voisi olla, vaikka positiivisuusviikon tai teemavuoden toteuttaminen, jossa eri tavoin tuotaisiin ko. asiaa esille ja käyttöön jokapäiväisessä kanssakäymisessä. Työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä positiivisessa motivoinnissa toteutuisivat johtamisen ja työn tasot kannustavuuden osalta ja vaikuttaisivat myönteisesti yksilön ja työyhteisön kokemuksiin.

5.8 Valitut kehittämistoimet työhyvinvoinnin vahvistamiseksi

Kajaanin Työvoimayhdistyksen hallitus määritteli omiin resursseihinsa sopivat työhyvinvoinnin lisäämisen keinot. Systemaattiseen, suunnitelmalliseen työhyvinvoinnin vuosikellon mukaiseen työskentelyyn, ei hallituksen mielestä ollut edellytyksiä.

Vuoden 2018 toimintasuunnitelmaan on kirjattu:

Vuonna 2018 toteutetaan koko henkilöstön yhteinen palaveri kuukausittain. Tällöin kerrotaan myös yhdistyksen kuulumiset työntekijöille ja tiedotetaan muistakin oleellisista asioista. Työntekijän perehdytyksen yhteydessä hänelle esitellään myös yhdistys

kokonaisuudessaan, jotta käsitys kaikesta yhdistyksen tekemästä työstä ja toiminnoista tulee tutuksi. Yhdistyksessä ryhdytään toteuttamaan vilpittömiä kiittämisen ja kannustamisen mallia. (Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintasuunnitelma 2018)

Vastuuhenkilöinä perehdyttämisessä ovat ruokalan osalta keittiön emäntä ja muun työn osalta työllisyyskoordinaattori. Yhdistyksen toiminnan perehdyttämisessä vastuuhenkilöinä ovat yhdistyksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja. Kuukausittaisen työyhteisökokouksen valmistelee ja koolle kutsuu toimintakoordinaattori.

Hallitus sitoutui omalla päätöksellään tukemaan työyhteisön yhtenäisyyttä toteuttamalla kerran kuukaudessa olevat koko henkilöstön kokoukset. Tähän saakka viikoittaiset kokoukset ovat koskeneet vain Ruokala Eineksen työntekijöitä ja niissä on käsitelty ruokalatyöntekijöiden työn sisältöön liittyviä asioita, kuten tilauksia, poikkeamia normaalista viikko-ohjelmasta, työnjakoa, poissaoloja jne. Toteutuessaan työyhteisökokoukset luovat pysyvän rakenteen esille nostettujen asioiden käsittelylle, kuten yhteisöllisyyden rakentamisen, laajemman ymmärryksen vahvistamisen yhdistyksestä ja sen toimijoista sekä positiivisen motivaation.

6. POHDINTA

Tässä luvussa tarkastelen kehittämishankkeeni onnistumista kokonaisuudessaan. Arvioin opinnäytetyöni prosessia, eettisten periaatteiden toteutumista, ammatillista vahvistumistani ja jatkokehittämistä yhdistyksessä toteutettavan työhyvinvoinnin vahvistamiseksi.

6.1 Opinnäytetyön prosessin arviointia

Opinnäytetyön keskeisin kehittämistehtävä on ollut rakentaa suunnitelmallinen työhyvinvointityö osaksi Kajaanin Työvoimayhdistyksen muuta toimintaa, mikä ei toteutunut yhdistyksen vähäisten resurssien ja henkilöstövaihdosten vuoksi. Tavoitteena on ollut myös psykososiaalisen työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden vahvistaminen, johon keinoina valikoitui henkilöstön ja vapaaehtoisten kuukausittaiset työyhteisökokoukset ja positiivinen motivointi.

Kehittämishanke toteutettiin prosessina Kajaanin työvoimayhdistyksen toiminta-koordinaattorin, työhyvinvointitiimin ja hallituksen tuella. Toteutettu kehittämisprosessi opetti etukäteissuunnittelun, tavoitteiden kirkastamisen, aikatauluttamisen ja sitoutumisen merkityksen.

Kehittämishankkeen käynnistyessä hallituksen jäsenet ja hankevaroin palkatut toimihenkilöt olivat innostuneita ja vahvasti sitoutuneita prosessiin. Heillä tuntui olevan suuret odotukset työskentelylle. Yritin realisoida alusta saakka, mitä prosessiin lähteminen tarkoittaa ja että vastuu asioiden eteenpäin viennistä on yhdistyksellä itsellään. Tapasin aluksi yksittäisiä toimihenkilöitä ja kävimme keskusteluja ratkaisu- ja voimavarakeskeisesti saadakseni käsityksen, millä tavoin henkilöstön osallistaminen kannattaisi tehdä.

Ennakko-oletuksena itselleni muodostui käsitys, että tuleva työskentely on mielekästä toteuttaa osin yhteisesti ja osin eriyttämällä. Eriyttämisen tarve syntyi

työntekijöiden todellisen äänen kuuluviin saamisesta, johon myös Tulevaisuuspaja -menetelmän teoria kehottaa. Kokemukseni mukaan työelämästä pitkään pois olleiden kynnyks osallistua on suuri, koska pitkään työttömänä tai muuten syrjäytymisvaarassa olleiden omanarvontunto on heikentynyt tai he eivät ole oman mielipiteensä ilmaisemiseen myöskään tottuneet. Osallistumisaktiivisuudella ja ihmisen sosioekonomisella asemalla on selkeä yhteys. Korkeammassa ammattiasemassa olevat osallistuvat esimerkiksi yhdistystoimintaan selvästi eniten ja vastaavasti työttömät vähiten. Myös koulutus on merkittävä aktiivista osallistumista selittävä tekijä. (Terveyden- ja Hyvinvoinnin Laitos. Aiheet. Hyvinvointi- ja terveyserot. Eriarvoisuus. Hyvinvointi. Osallisuus. 2017)

Työskentely tulevaisuuspajassa sujui kutakuinkin suunnitelmien mukaisesti. Kaikilla oli mahdollisuus sanoa mieltä painavat epäkohtansa ja antaa äänensä tärkeimmiksi pitämilleen asioille. Työskentelyn jo päätyttyä, vapaan keskustelun aikana eräs osallistujista huomautti, etteivät he kaikki tunne tosiaan edes nimeltä. Huomasin oman oletukseni tuttuudesta menneen pieleen ja korjatakseni vahingon, pyysin jokaista vielä esittelemään itsensä, tehtävänsä ja työskentelyaikansa yhdistyksessä. Jokainen kertoi vuorollaan ja muut kuuntelivat keskittyneesti. Tämä spontaani kierros omalta osaltaan vielä vahvisti me -henkeä, sillä useampi kommentoi, että oli kiva kuulla toisten töistä ja muustakin.

Pajatyöskentelyn toteuttamis- tai todellistamisvaiheen jäätyä pois sopimattomista aikatauluista johtuen, menetettiin tärkeä mahdollisuus yhteisvaikuttamiselle ja sitouttamiselle. Tulevaisuuspajatyöskentelyn jatkoon haasteena on sama kuin muidenkin aivoriihi-ideoinnin. Arjen työssä ja kiireessä ei ideoiden toteuttamiselle tahdo löytyä aikaa (Kuusi, Bergman & Salminen 2013, 215). Todellistamisvaihe oli tarkoitus toteuttaa koko henkilöstölle ja hallituksen jäsenille yhtä aikaa ja arvioida yhdessä ratkaisuehdotusten ja ideoiden toteuttamisen edellytyksiä. Tässä vaiheessa olisi voitu pohtia ovatko ideat toteuttamiskelpoisia ja käydä kriittistäkin keskustelua tai olla samaa mieltä. Vasta tämän jälkeen hallitus olisi päättänyt menettelytavoista ja tehnyt ensiaskeleet toimintasuunnitelmalle.

Henkilöstön luottamuksen vahvistaminen ja aito vuorovaikutus edellyttää, että henkilöstöltä kerättävillä tiedoilla tulee olla suuri painarvo. Erilaisiin työtyytyväisyys- ja ideointikyselyiden tuloksiin tulee henkilöstön kanssa palata ja kertoa perustellut parannusehdotukset sekä syyt, jos ehdotuksia ei voida toteuttaa. Henkilöstölle syntyy tunne, että heitä on kuultu ja heidän ehdotuksensa otettu vakavasti. (Hämäläinen 2005, 102)

Haasteelliseksi tällaisen kehittämishankkeen läpiviemisen yhdistyksessä tekee se, että yhdistyksessä ei ole pysyvää rakennetta; hankevaroin palkatut toimihenkilöt ovat erillisrahoituksen varassa ja vapaaehtoiset voivat vaihtua vuosittain. Toiminnan kehittämiseksi tarvitaan jatkuvuutta ja ennustettavuutta. Oivalsin matkan varrella merkittävän eron muihin työllistäviin yhdistyksiin; Kajaanin Työvoimayhdistyksellä ei ole toiminnanjohtajaa, joka johtaa toimintaa niin sisällöllisesti kuin suhteessa henkilöstöön. Nyt vastuut ja roolitukset ovat hajautettuna puheenjohtajistolle ja toiminta- sekä työllisyyskoordinaattoreille. Tämä voi näyttäytyä työntekijöille, yhteistyökumppaneille ja rahoittajille epäselvänä ja hämmentävänä toimintatapana. Mahdolliset ristiriidat yhdistyksessä eivät liity pelkästään ihmisten välisiin suhteisiin, vaan voivat olla seurausta sekavasta roolituksesta ja vastuista. Haasteensa työhyvinvoinnin kehittämislle luo myös henkilöstön vaihtuvuus. Työsuhteet ovat eripituisia ja tulevaisuuspajaan osallistuneista työntekijöistä kukaan ei ehkä enää ole yhdistyksellä töissä.

Työkokemukseni perusteella minulle on syntynyt käsitys, että hankkeita ja prosesseja arvioidaan liian vähän tai arvioinnin osuutta ei mielletä niin tärkeäksi kuin suunnitelman tekemisen ja toteutuksen. Opinnäytetyöprosessiin lähtiessäni halusin pitää arvioinnin esillä koko hankkeen ajan. Pidin siksi tärkeänä viedä yhdistyksen hallitukselle tietoa prosessin eri vaiheista ja käydä keskustelua, jotta arviointia ja mahdollisia muutoksia tulisi tehdyksi. Sovimme kehittämishanketta käynnistäessä, että käytännön arviointia tehdään nimetyn työhyvinvointitiimin kanssa. Kävimme kehittämisprosessin aikana kriittistäkin keskustelua tehdyistä esityksistä suhteessa yhdistyksen resursseihin.

Sovimme myös, että henkilöstölle perusteltaisiin hallituksen toimesta, mitkä valitut esitykset toteutettaisiin ja miksi. Valitut esitykset kirjattaisiin yhdistyksen vuoden 2018 toimintasuunnitelmaan ja toiminnoille määriteltäisiin vastuuhenkilöt, jotka pitäisivät sovittuja asioita esillä. Tällaisenaan sopimus ei ole toteutunut. Toimintasuunnitelmaan on kirjattu toimenpiteet, mutta henkilöstölle ei ole kerrottu ja perusteltu valintoja. Henkilöstön vaihtumisen vuoksi, asiaa olisi pitänyt pitää esillä kuukausittaisissa työyhteisökokouksissa, mutta nekin ovat toteutuneet satunnaisesti. Vastuuhenkilöt ovat jääneet nimeämättä ja sillä sekä toimintakoordinaattorivaihdoksella lienee osansa, etteivät kirjatut asiat ole toteutuneet kuten oli ajateltu.

Lähes vuosi toteutetun prosessin jälkeen yhdistyksessä on tapahtunut monia muutoksia ja muutokset jatkuvat. Uusi toimintakoordinaattori on aloittanut alkuvuodesta 2018 ja osa hallituksen jäsenistä esim. varapuheenjohtaja on vaihtunut. Pitkäaikainen puheenjohtaja on myös ilmoittanut jäävänsä loppuvuodesta 2018 pois tehtävästään. Yhdistys on saanut jatkorahoituksen toiminta- ja työllisyyskoordinaattorin palkkaamiseen vuodeksi kerrallaan. Yhdistyksen toimisto on muuttanut sisäilmaongelmien vuoksi lähemmäksi Ruokala Einestä. Työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja synnytettyjen ideoiden jalkauttamiseksi on jäänyt arjessa vähän tilaa.

6.2 Eettisten periaatteiden toteutuminen

Peilaan opinnäytetyöni eettisyyttä opetus- ja kulttuuriministeriön asettamaan tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeeseen hyvästä tieteellisestä käytännöstä. Kehittämishankkeessani on noudatettu avoimuutta ja eettisesti kestäviä menetelmiä tiedonhankinnassa ja arvioinnissa. (Diakonia Ammattikorkeakoulu)

Kehittämishankkeeseen valittuun Tulevaisuuspaja -menetelmään on sisäankkirjoitettu eettisiä periaatteita. Keskinäisen kunnioituksen, tasa-arvon, demokraattisen osallistumisen, aktiivisen oppimisen, positiivisen muutoksen ja yhteistoiminnan lähtökohdat ovat kehittämishankkeeni perustaa. Tulevaisuuspaja menetelmässä

on erotettuna henkilökohtainen ja yhteistoiminnallinen työskentely. Tarkoituksena on ollut saada mahdollisimman paljon eri ääniä yhteiseen työskentelyyn. Osallistujien kokemus oman äänen kuuluville saattamisesta on aiemmin voinut jäädä muiden, esimerkiksi virkamiesten jalkoihin. Osallistujien osallisuuden kokemus on vahvistunut ja työskentelyssä toimittiin demokraattisesti ja vastavuoroisesti. Kiinnitin erityisen huomion käyttämäni kielen selkeyteen.

Mahdollistin aktiivisen oppimisen, erityisesti yhdistyksen päätäntävaltaa käyttäville, pitkän ajallisen prosessin ja säännöllisten tapaamisten myötä, jotta keskeiset työhyvinvointiin vaikuttavat käsitteet, ilmiöt ja kehittämiskohteet tulisivat sisäistetyksi. Tavoitteena oli positiivinen muutos – työhyvinvoinnin vahvistuminen ja suunnitelmallisuus Kajaanin Työvoimayhdistyksessä. Työskentely oli yhteistoiminnallista, jossa työskenneltiin yhteisen tavoitteen hyväksi huomioiden eri ryhmien (työllistetyt, hankerahoituksella palkatut ja vapaaehtoiset) näkökulmat. Kehittämishankkeen toteuttajana katson itselläni olleen valmius tehdä muutoksia ja työstää ristiriitoja.

6.3 Ammatillinen vahvistuminen

Kehittämisprosessi Kajaanin Työvoimayhdistyksessä on ollut monella tapaa opettavainen matka. Vapaaehtoistyöpanokseni opinnäytetyön muodossa järjestökentälle on tehnyt tehtävänsä. Olen voinut antaa jotain ja olen itse saanut ja oppinut paljon.

Valitessani opinnäytetyön aihetta, halusin sen kytkeytyvän työhöni, jota teen yrittäjänä ja jota pidän tärkeänä. Työhyvinvointi on sydäntäni lähellä omakohtaisten ja ammatillisten kokemusten kautta. Teema valikoitui siis helposti, mutta työn edetessä huomasin, että aihetta olisi voinut rajata tarkemmin koskemaan vain yhdistyksen työllistettyjä. Yhdistyksen vapaaehtoisten ja hallituksen jäsenten sekä hankevaroin palkattujen toimihenkilöiden rooli on selkiintymätön verrattuna julkisen tai yksityisen organisaation rakenteeseen ja vastuisiin. Kehittämishankkeeseen lähdettäessä onkin tärkeää tiedostaa, kenen ehdoilla

kehittämishankkeen aihe valitaan ja miksi juuri tähän prosessiin ryhdytään. Opin-
näytetyön tekijänä on tärkeää pohtia ja tiedostaa myös omia henkilökohtaisia ta-
voitteitaan, resurssejaan sekä mielenkiintoaan valittua aihetta kohtaan. (Hirsi-
järvi, Remes & Sajavaara 2010, 77-78.)

Opinnäytetyön prosessi on ollut pitkä ja moni asia on muuttunut matkan varrella
Kajaanin Työvoimayhdistyksessä, omassa elämässä ja yhteiskunnallisesti. Ka-
jaanin Työvoimayhdistyksen sisällä tapahtuneet muutokset ovat vieneet toimijoi-
den voimavaroja ja oman elämän yllätykselliset käännteet ovat pitkittäneet proses-
sia. Ajan kulumisesta on ollut hyötyäkin, sillä moni asia on jäsentynyt selkeäm-
mäksi etäisyyden kasvettua.

Yhteiskunnalliset muutokset ovat näkyneet mm. Suomen työllisyystilanteen pa-
ranemisena. Työllisiä oli vuoden 2018 kesäkuussa lähes 100 000 enemmän kuin
vuotta aikaisemmin. (Tilastokeskus. Findikaattori. Työvoimatutkimus. 2018) Kai-
nuussa pitkäaikaistyöttömiä oli neljännes vähemmän kuin lokakuussa 2016 (Kai-
nuun liitto. Kuiskintaa.fi. Kainuun tulevaisuudesta. Työllisyys). Siitäkin huolimatta
rakenteellinen työttömyys on edelleen Kainuun haasteena. Kajaanissa oli työttö-
miä 07/2017 yhteensä 2350 henkilöä, joista pitkäaikaistyöttömiä on 597. Heistä
50 vuotta täyttäneitä on 368 henkilöä. (Huotari 2017) Aktiivimalli osana työttö-
myysturvaa lienee tuonut paineita myös 3. sektorille, jotka toimivat tärkeinä työl-
listäjinä henkilöille, joilla on muuten vaikea työllistyä. Aktiivimallissa työttömän
työnhakijan on osoitettava aktiivisuutta työllistymisensä edistämiseksi eli täytet-
tävä niin sanottu aktiivisuusedellytys (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013).

Se, että olen toteuttanut kehittämishakkeen ulkopuolisena, on ollut hyödyllistä,
mutta sillä on ollut myös haittapuolensa. Ulkopuolisena voi nähdä asioita, joita ei
”sisältä” käsin näe tai tule ajatelleeksi. Lisäksi ulkopuolisena on helpompi pysyä
objektiivisena eri ilmiöille ja tilanteille. Haittansa sillä on työn jatkuvuuden kan-
nalta. Jos olisin toteuttanut hankkeen, vaikka jossakin asiakasorganisaatiossani,
jatkaisin prosessissa syntyneitä teemoja osana työtäni. Nyt jatkotyöstämisen ja
jalkauttamisen vastuu on yhdistyksen toimijoilla. Suunnitelmallisuuteen kuuluu

myös arviointi ja sen pohjalta tehtävät jatkotoimenpiteet. Jos työhyvinvointiin liittyviä toimia toteutetaan kertaluonteisesti, ei synny jatkuvuutta.

Kun peilaan sosionomin osaamiskriteereitä kehittämishankkeeseen ja -prosesiin, ovat eettisistä periaatteista toteutuneet erityisesti yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistäminen valitsemani Tulevaisuuspaja -menetelmän muodossa. Olen myös perustellut toimintani ammatillisesti ristiriitatilanteissa. Oma ihmiskäsitykseni on holistinen ja ymmärrykseni hyvinvoinnista on kokonaisvaltainen – kaiken vaikuttaessa kaikkeen. Siksi huomioin ihmiset ja heidän tilanteensa kokonaisuutena niin asiakas- kuin muussakin työssä. Asiakastyön osaamisessa vahvuuksiani ovat aina olleet ennaltaehkäisevä ja varhaisen tuen mukainen työote. Kehittämishankkeessa toteutuivat myös osallistava suunnittelu, toteutus ja arviointiprosessi sekä tavoitteellinen, voimavaraistava ja osallistava ohjaus. Sosiaalialan palvelujärjestelmäosaamisesta tunnistan paikallisia ja globaaleja haasteita kuten työttömyys ja työttömyyden hoito ja niiden vaikutukset hyvinvointiin ja kestävään kehitykseen. Olen mielestäni osannut toimia sosiaalialan ammattilaisena ja perustella asiakkaiden eli yhdistyksen työllistettyjen etuja. Kriittiseen ja osallistavaan yhteiskuntaosaamiseen liittyen kykenen puolustamaan heikommassa asemassa olevien eli työllistettyjen etuja ja reflektoin omaa ja yhdistyksen toimintaa kriittisesti, mutta rakentavasti. Tutkimuksellisessa kehittämis- ja innovaatioosaamisessa sekä työyhteisö-, johtamis- ja yrittäjyysosaamisessa katson itselläni olevan vahvat valmiudet, työskenneltyäni yli 10 vuotta sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämishankkeissa ja nyt neljättä vuotta yrittäjänä.

Olen itse saanut paljon lisätietoa ja -taitoa työhyvinvointiprosessiin liittyen. Olen perehtynyt laajasti eri lähteistä saataviin materiaaleihin ja sen myötä oppinut myös laajentamaan ymmärrystäni työhyvinvoinnista. Toisaalta paluu perusasioihin, hyvän johtamisen merkitykseen työhyvinvoinnille, on ollut itsellenikin hyvä muistutus. Jos nyt lähtisin toteuttamaan vastaava hanketta, tekisin varmasti monta asiaa toisin. Resursoisin enemmän aikaa etukäteistyöhön ja sitouttamiseen ennen varsinaiseen työskentelyyn lähtemistä. Toisaalta tulevaisuuspajamenetelmä osoittautui varsin sopivaksi työskentelymenetelmäksi, jonka otan käyttöön myös osana omaa työtäni. Syntynyt oppi ja kokemus ovat hyödynnettävissä

laajemminkin työelämässä, sillä samat lainalaisuudet koskettavat kaikkia työnantajia riippumatta ovatko he julkiselta, yksityiseltä tai kolmannelta sektorilta.

Jatkokehittämis ehdotuksia pohtiessani tulin siihen tulokseen, että yhdistyksessä on tärkeää keskustella, mitä työhyvinvointi heille merkitsee ja miten sitä tulee jatkossa huomioida osana työnantajuutta. Kehittämishankkeessa syntyneet tarpeet ja toiveet työhyvinvoinnin lisäämiseksi eivät vanhene ja ne voidaan ottaa käyttöön, milloin tahansa. Tärkeintä olisi määritellä kuka vastaa mistäkin ja seurata sovittujen askellusten toteutumista.

Työhyvinvointi on laaja aihe ja siihen on monta näkökulmaa. Työni tärkein viesti on, että työhyvinvointi ei synny sattumalta. Se on laaja, organisaation menestyksen kannalta tärkeä kokonaisuus, jota tulee johtaa kuin mitä muuta tahansa toimintaa organisaatiossa. Silloin sitä voidaan myös mitata ja arvioida. Todellisia ja kestäviä tuloksia haluttaessa, tulee kaikki organisaation tasot osallistaa työhyvinvointiin – ei vain toiminnan kohteina, vaan koko prosessiin.

LÄHTEET

- Ahokas, L. & Mäkeläinen, J. (2013) Perehdyttäminen ja työnopastus –ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Saatavilla 20.5.2018. [https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus - ennakoivaa tyosuojelua](https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua)
- Ahonen, G., Hussi, T. & Pirinen, H. (2010). Y-sukupolvi haastaa johtamisen Suomen työelämässä – syrjäytymisen kustannukset ja tulevaisuuden työelämään liittyvät mahdollisuudet. Työpoliittinen Aikakauskirja 4/2010. Saatavilla 7.8.2018 <https://docplayer.fi/3877459-Y-sukupolvi-haastaa-johtamisen-suomen-tyoelamassa.html>
- Anttila, P. (2012) *Tutkimus, tiedon hankinta ja hyödyntäminen kehittämishankkeissa*. Opetustoimen henkilöstökoulutuksen ja osaamisen kehittämisen menestystekijät. Saatavilla 1.6.2018 http://www.oph.fi/download/141015_Anttila_Pirkko_Tutkimus_tiedon_hankinta_ja_hyodyntaminen_kehittamishankkeissa.pdf
- Diakonia Ammattikorkeakoulu. *Osallistavan ja tutkivan kehittämisen opas*: Eettiset periaatteet tutkivassa ja kehittävässä työssä. Saatavilla 6.8.2018. <http://libguides.diak.fi/c.php?g=389856&p=2793510>
- Elinkeinoelämän keskusliitto. Uutishuone. Ajankohtaista. Uutiset. *TEM – Työ muuttuu, mutta ei häviä*. Saatavilla 9.4.2017 <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/2014/09/05/tem-tyo-muuttuu-mutta-ei-havia/>
- Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. *Tiedotteet 2016*. Saatavilla 9.4.2017. https://www.ely-keskus.fi/web/ely/tiedotteet-2016?p_p_id=122_INSTANCE_aluevalinta&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_r_p_564233524_reset-Cur=true&p_r_p_564233524_categoryId=14399#.WOoNadKLMSM8
- Hietanen, P. (2009). *Paljonko tilaa organisaatio tarvitsee?* Työympäristökehittämisen ympäristövaikutukset. Kiinteistöalan koulutuskeskus. Projektityö. Senaatti-kiinteistöt. Saatavilla 30.5.2018.

<https://www.slideshare.net/paihiet/paljonko-tilaa-organisaatio-tarvitsee-tyoymparistokehittamisen-ymparistovaikutukset-pivi-hietanen-2009>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Hämeenlinna. Tammi.

Huotari, A. (20.9.2017) Työllisyys. (Luento). Kajaani: Kajaanin valtuustoseminaari. Saatavilla http://www.kajaani.fi/sites/default/files/5_tyollisyys_anne_huotari_0.pdf

Hämläinen, P. (2005) *Ihmisen kokoinen työyhteisö*. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Hämeenlinna: Karisto Oy:n Kirjapaino

Jungk, R. & Mullert, N. (1987) *Tulevaisuus verstaat*. Käsikirja demokratian elvyttämisen mahdollisuuksista. Keskinäisen Sivistyksen Seura – Suomen lataamo. Karkkila: Waskipaino.

Kainuun liitto (2018) Kuiskintaa.fi. Kainuun tulevaisuudesta. Ennakointiportaali. Työllisyys. Saatavilla 6.3.2018 <http://kuiskintaa.fi/kainuun-tyomarkkinoilla-tapahtunut-viimeisen-kahten-vuoden-aikana-merkittavaa-myonteista-kehitysta/>

Kajaanin Työvoimayhdistys. (2018) Saatavilla 18.4.2018 <http://ktyry.fi/>

Kajaanin Työvoimayhdistyksen toimintakertomus 2017.

Kauhanen, J. (2016) *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä – kehittämisohjelman laatiminen*. Helsingin seudun kauppakamari.

Klemelä, R. (2006) *Henkinen hyvinvointi työpaikoilla – yhteinen etu*. Suomen Mielenterveysseura. Saatavilla 28.7.2018. http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/henkinen_hyvinvointi_tyc3b6paikalla.pdf

Koski, A. & Kittilä, R. *Miten onnistua järjestön johtamisessa nyt ja tulevaisuudessa?* Puheenvuoroja. Kansalaisyhteiskunnan tutkimuksen ja kehittämisen päivillä 17.-18.2. 2011. Saatavilla 18.4.2018

https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/51777/KY2011-1_PuheenvuorojaKoskietKittila.pdf?sequence=1

Kuusi, O., Bergman, T. & Salminen, H. (2013) Miten tutkimme tulevaisuuksia? (3 uud. p) Helsinki: Tulevaisuuden tutkimuksen seura.

L 189/2001 Laki Kuntouttavasta työtoiminnasta. Saatavilla <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010189>

L 1366/2014 Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain muuttamisesta ja väliaikaisesta muuttamisesta. Saatavilla <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141366>

Laakso, S., Hakulinen, H., & Leino, T. Työterveyslaitos. (23.11.2016) *Pomo johda työkykyä -webinaari*. (video). Saatavilla 20.5.2018 <https://www.youtube.com/watch?v=9R1JvTPR960&index=3&list=PLI3oX734gdW8xA3pfaWKVxNrHi4mOWwNx>

Lundell, S., Tuominen, E., Hussi, T., Klemola, S., Lehto, E., Mäkinen, E., Oldenbourg, R., Saarela-Thiel & T., Ilmarinen, J. (2011.) *Ikävoimaa Työhön*. Työterveyslaitos.

Manka, M-L. & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Talentum Media.

Mannermaa, M. (1999). *Tulevaisuuden hallinta*. Skenaariot strategiyöskentelyssä. Porvoo: WSOY.

Martela, F. & Jarenko, K. (2014). *Sisäinen motivaatio*. Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014. Saatavilla 3.8.2018. http://www.haaga-heilia.fi/sites/default/files/Kuvat-ja-liitteet/sisainen_motivaatio.pdf

Nuutinen, S., Heikkilä-Tammi, K., Manka, M-L. & Bordi, L. (2013) *Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona*. Toimintatutkimus erikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.

- Nyman, H. & Kiviniemi, M. (2018) Katsaus eläketurvaan vuonna 2017. Eläketurvakeskuksen tilastoja 6/2018. Tampere: Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy. Saatavilla 8.8.2018 <https://www.etk.fi/wp-content/uploads/katsaus-elaketurvaan-vuonna-2017.pdf>
- Opetushallitus. Tietopalvelut. Ennakointi. Koulutus- ja osaamistarpeiden ennakointi. Ennakointi ja ennakointimenetelmät. http://www.oph.fi/tietopalvelut/ennakointi/koulutus_ja_osaamistarpeiden_ennakointi/metelmät
- Pohjanheimo, E. (2012). *Johda ihmistä*. Sosiaalipsykologiaa johtajille. Talentum Media Oy.
- Pääskylä, E. (2010). *Työhyvinvoiva Kainuu –esiselvitys*. REDEC Kajaani.
- Raitasalo, R. & Maaniemi, K. (2011). *Nuorten mielenterveyden häiriöiden aiheuttamat sairauspoissaolot ja työkyvyttömyys vuosina 2004–2009*. (2. korj. p.) Nettityöpapereita 23/2011. Helsinki: Kelan tutkimusosasto. Saatavilla <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/25936/Nettityopapereita23.pdf?sequence=4>
- Ristolainen, H. (2015). *Osaajat järjestötyössä*. Järjestöyöntekijöiden näkemyksiä ammattitaidosta, työn hallinnasta ja tulevaisuudesta. OK-opintokeskus. Saatavilla 18.4.2018. <https://www.ok-sivis.fi/media/materiaalit-osio/selvitykset-ja-tutkimukset/osaajat-jarjestotyossa.pdf>
- Rubin, Anita (2004) Tulevaisuudentutkimus tiedonalana. TOPI – Tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaalit. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun yliopisto. Saatavilla 20.5.2018 <https://tulevaisuus.fi/metelmät/skenaariotyoskentelyn-sovelluksia/osallistavat-menetelmät/tulevaisuusverstaas/>
- Sosiaali- ja terveysministeriö STM. Julkari. STM:n hallinnonalan avoin julkaisuarkisto. Terveiden ja Hyvinvoinnin laitos. Kirjat. Saatavilla http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135308/Tr33_17.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Sosiaali- ja terveysministeriö STM. Työelämä. Työhyvinvointi. Saatavilla

11.4.2017 <http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Sosiaali- ja terveysministeriön STM raportteja ja muistioita 2015:16. *Työelämä 2025 - Työelämän ja työympäristön muutosten vaikutukset työsuojeluun ja työhyvinvointiin.*

Suutarinen, M. & Vesterinen, P-L. toim. (2010) *Työhyvinvoinnin johtaminen.*

Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava

Tampereen Aikuiskoulutuskeskus. (2012) *ENO – Ennakoiva ohjaus työelämässä. Työelämän sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot.* Saatavilla

20.5.2018. https://www.takk.fi/fileadmin/user_upload/pdf/hankkeet_pdf/ENO_Kasikirja_010212.pdf

Tarkkonen, J. (2012) *Työhyvinvointi johtamistehtävänä.* Periaatteet, rakenteet ja käytännöt. Oy UNIpress Ab.

Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos THL. Sivut päivitetty 24.4.2017. Aiheet. Hyvinvointi- ja terveyserot. Eriarvoisuus. Hyvinvointi. Osallisuus. Saatavilla 2.6.2018 <https://thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi/osallisuus>

Tilastokeskus. Findikaattori. Työvoimatutkimus. Päivitetty: 24.7.2018. Saatavilla

7.8.2018. <https://findikaattori.fi/fi/41>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2013) Sivut päivitetty 5.3.2018. TE-palvelut. Saatavilla 7.3.2018

<http://toimistot.te-palvelut.fi/uusimaa/aktiivimalli>

Työ- ja elinkeinoministeriö. *Työelämä 3/2018 Työolobarometri 2017* Ennakkotiedot. Saatavilla 28.2.2018 http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160557/TEMrap_3_2018_Tyoolobarometri.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työsuojelu.fi. Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu. Työsuojeluhallinto 2015-2018.

Saatavilla <http://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>

- Työturvallisuuskeskus TTK. (2012) *Työhyvinvointia kaikille sukupolville*. Saatavilla 9.7.2018. <https://ttk.fi/files/5222/Tyokyky-on-tyohyvinvoinnin-perusta.pdf>
- Työturvallisuuskeskus TTK. (2013) *Työhyvinvointi muutostilanteissa*. Saatavilla 8.3.2018. https://ttk.fi/files/4678/tyohyvinvointi_muutostilanteissa.pdf
- Työturvallisuuskeskus TTK. (2013) Työturvallisuus ja –suojelu. Työturvallisuuden perusteet. Työyhteisö. *Psykososiaalinen kuormitus*. Saatavilla 20.5.2018. https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/psykososiaalinen_kuormitus
- Työturvallisuuskeskus TTK. (2015) Metallialan työalatoimikunta. *Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta*. Saatavilla 7.8.2018 https://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf
- Valtioneuvoston kanslia. Tilastokeskus. Pitkäaikaistyöttömyys. Saatavilla 8.4.2017 <https://www.findikaattori.fi/fi/34>

LIITE 1



**TYÖHYVINVOINTI
KAJAANIN
TYÖVOIMAYHDISTYK-
SEN VAHVISTAJANA**

KAJAANIN
TYÖVOIMAYHDISTYS

Sari Marita Ikäheimo 2.10.2017

**TYÖHYVINVOINTI – mitä sillä
tarkoitetaan?**

- Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat **työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi.**
- Sitä lisäävät muun muassa **hyvä ja motivoiva johtaminen** sekä **työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito.**

Sosiaali- ja terveysministeriö

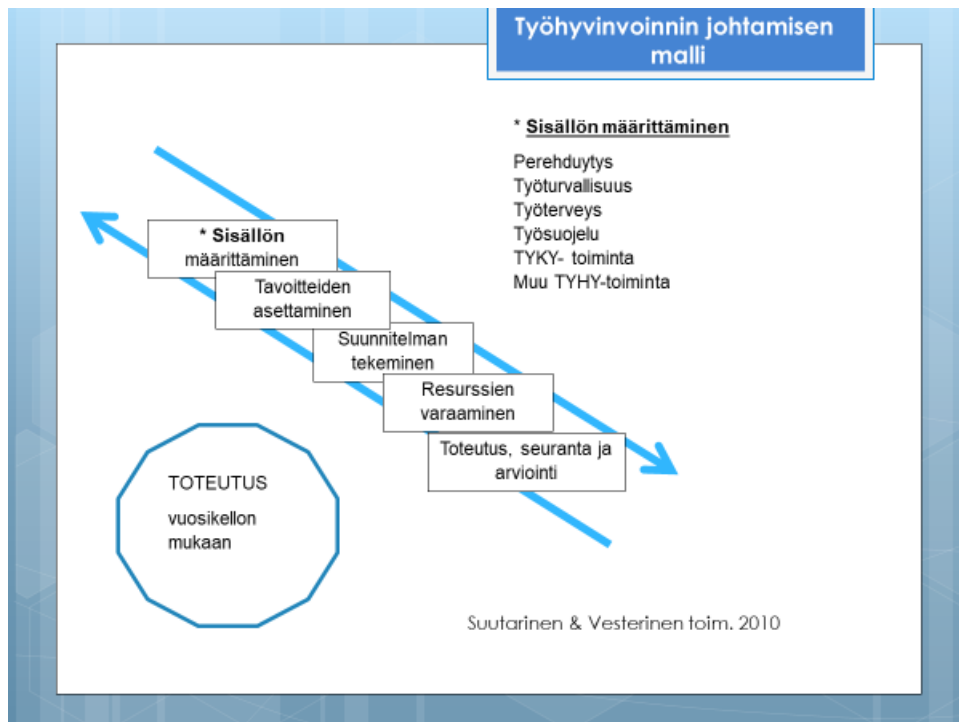


Eri-ikäisten odotukset ja tarpeet työhyvinvoinnille:

- Alle 30-vuotiaille on tärkeää esimiehen tuki
- Yli 40-vuotiaille on tärkeää kehittymismahdollisuudet työssä
- Yli 50-vuotiaiden työhyvinvoinnin odotuksissa ja tarpeissa korostuu arvostava esimiestyö, jossa tehty työ huomioidaan ja henkilöstölle annetaan arvostusta. (Nuutinen ym. 2013, 101)

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (M-L Manka 2015)






Osallistava työskentely

- o Jakaudutaan kahteen ryhmään
 - työntekijät
 - toiminta- ja työllisyyskoordinaattori, emäntä ja hallitus
- o Allekirjoittanut työntekijöiden kanssa Nuppa kahvilaan
- o Muut ruokala Einekseen:

parityöskentelynä Eero ja Mikko
Kirsi H. ja Eija
Kirsi K. ja Jaani R.

Tehtäväksiantona käydä omat vastuut läpi sekä tuottaa omasta näkökulmastaan 3. ideaa ja toteuttamiskeinoa Kajaanin työvoimayhdistyksen työhyvinvoinnin parantamiseksi.

LIITE 2.



Työntekijöiden näkemykset kehitettävistä asioista Kajaanin työvoimayhdistyksessä

1) Perehdytys

2) Kahtiajakautuminen
(Eines vs. toimisto/ompelimo/Nuppa)

3) Työn epätasainen jakautuminen



Perehdytys

- Toisille tehty, toisille ei
- Riittävästi aikaa omaksua – myös kertausta lähi viikkojen aikana
- Työpaikoille tehty omat perehdytykset, mutta ei olla käyty yhdessä läpi
- Sisällöllinen perehdytys lähimiehen tehtävä
- Kerrotaan myös yhdistyksestä, sen toiminnasta ja taustoista
- Työyhteisön esittely ja mahdollisimman pian jokin yhteinen tehtävä
- Myös yhdistyksen vapaaehtoisten esittely; roolit, vastuut jne.



Kahtiajakautuminen

- Yhteistä toimintaa enemmän
- Eri toimipisteiden välille enemmän yhteistyötä
- Koulutusta esimiehille ja henkilöstölle



Työn jakautuminen epätasaisesti

- Työaikojen miettiminen – aloitettu jo Eineksessä -> lounasajan lyhentäminen
- Työtehtävien parempi delegointi niin, että jokainen tietää mitä tekee ja hoitaa hommansa -> välillä tyhjäkäyntiä
- Jonkin verran tilanteita, joissa toiset tekee muiden työt
- Nuppaan lisää toimintaa maanantaisin ja perjantaisin



Muita esille tulleita kehitettäviä asioita



- Tiedon kulku huono
- Virkistyspäivä joka viikolle
- Samat säännöt kaikille
- Kaikille ei maistu työ –edes pyydettyäessä
- Enemmän suunnitelmallisuutta tuotteisiin
- Huomio omavalvontaan
- Työn johtamiseen kiinnitettävä huomiota
 - > johtaa työilmapiirin heikkenemiseen ja työmotivaation laskuun



**Yhdistyksen
toimijoiden
vastualueet
ja ideat
työhyvinvoinnin
lisäämiseksi**

Ideoita ja keinoja yhdistyksen väen työhyvinvoinnin parantamiseksi

Mikä parantaisi työhyvinvointia?	Miten idea toteutettaisiin?

Mikä parantaisi työhyvinvointia ja miten se toteutetaan:

- o Avoimuus
- o Samanarvoisuus
- o Tiedonkulku
- o Rauhallinen työilmapiiri
- o Sovittujen asioiden noudattaminen
- o Yhteen hiileen puhaltaminen
- o **Positiivinen motivointi; kannustus, kiitos, palkitseminen IIII**
- o Toiminnot saman katon alla
- o **Virkityspäivät II**
- o Toimintaryhmät
- o **Varmuus tulevaisuudesta II**
- o Fyysisen kunnon ylläpitäminen
- o Henkilökohtainen vuorovaikutus
- o Koulutus
- o Työtilojen parantaminen



- o Retket, illanvietot, tilaisuudet
- o Organisoidaan, myös pois Kajaanista
- o Ryhmien sisällön kehittäminen
- o Pitempiaikainen rahoitus
- o Toimintaryhmiin osallistumisen kannustaminen (kuntotarkistus)
- o Viikko-/kuukausipalaverit
- o Luennot
- o Muutto uusiin tiloihin

Oman vastualueen toimivuus

Mikä toimii?	Mikä ei?
Missä kehitettävää?	Mikä estää tai mikä edistäisi?

Oman vastualueen toimivuus

Mikä toimii:

- Tehtävien jako/vastuualueet, vapaaehtoistoiminta
- Yhteistyö eri toimijoiden / työkavereiden välillä II
- Hallitus kokoontuu säännöllisesti ja on paikalla + s-postit
- Organisointi /ruokalan organisointi
- Yhteishenki
- Useimmat työntekijät tietävät työtehtävänsä
- Toimipaikat toimivat itsenäisesti
- Osaavat työntekijät

Mikä ei toimi:

- Liikaa työntekijöitä; kaikille ei riitä järkevää tekemistä
- Ei noudateta sovittuja /päätettyjä asioita I
- Ilmoittaminen poissaoloista ja muutoksista
- Joustavuus eri toimipisteiden välillä
- Tilojen ahtaus; kulkureittien hankaluus I
- Viestintä III

Missä kehitettävää:

- Tilat; työpisteet, sisäilma, kellari, toiminnot hajallaan III
- Taloustilanne, perusrahoitus kuntoon I
- Työnjaon selkiinnyttäminen
- Pakkausmateriaalijako
- Työntekijöiden eriarvoisuus
- Tiedonkulku

Mikä estää tai edistää kehittämistä:

- Toiminnot saman katon alle +
- Ruokalan tilat katutasoon + I
- Isommat oviaukot +
- Säädetävät työtasot +
- Rahoituksen vakinaistaminen +
- Hallituksen kokoonpanon moninaistaminen +
- Tilan puute -
- Toimipisteiden eriarvoisuus -
- Perusrahoitus -
- Tukien viivästyminen -

